

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGEMBANGKAN KINERJA TENAGA
KEPENDIDIKAN DI MTS TUMBUBARA
KECAMATAN BAJO 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 Institut Agama Islam Negeri Palopo*



Oleh

Isra Indra
21 0206 0013

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

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGEMBANGKAN KINERJA TENAGA
KEPENDIDIKAN DI MTS TUMBUBARA
KECAMATAN BAJO 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 Institut Agama Islam Negeri Palopo*



Oleh

Isra Indra
21 0206 0013

Pembimbing:

- 1. Firman Patawari, S.Pd., M.Pd.**
- 2. Dr. Hilal Mahmud, M.M.**

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

HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Isra Indra

NIM : 2102060013

Fakultas: Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Program Studi: Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Skripsi ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan plagiasi atau duplikasi dari tulisan/karya orang lain yang saya akui sebagai tulisan atau pikiran saya sendiri.
2. 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 administratif atas perbuatan tersebut dan gelar akademik yang saya peroleh karenanya dibatalkan.

Demikian pernyataan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya

Palopo, 19 Februari 2025

Yang membuat pernyataan,



Isra Indra
NIM. 21 0206 0013

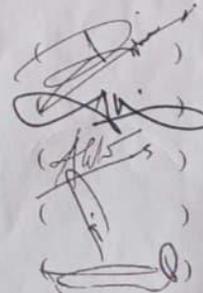
HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi berjudul Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat yang ditulis oleh Isra Indra Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 2102060013, mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari senin, tanggal 13 Agustus 2025, bertepatan dengan 19 Safar 1447 H. Telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim penguji, dan diterima sebagai syarat meraih gelar sarjana pendidikan (S.Pd).

Palopo, 27 Agustus 2025

TIM PENGUJI

- | | |
|----------------------------------|---------------|
| 1. Firmansyah, S.Pd., M.Pd. | Ketua Sidang |
| 2. Dr. Nurdin K, M.Pd. | Penguji I |
| 3. Akbar, S.Pd.I., M.Ed., Ph.D. | Penguji II |
| 4. Firman Patawari, S.Pd., M.Pd. | Pembimbing I |
| 5. Dr. Hilal Mahmud, M.M | Pembimbing II |



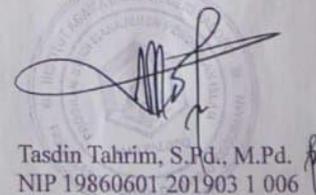
Mengetahui:



Rector IAIN Palopo
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Prof. Dr. H. 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

PRAKATA

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ
لَأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Allah swt. yang telah menganugerahkan rahmat, hidayah serta kekuatan lahir dan batin, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat” setelah melalui proses yang panjang.

Selawat dan salam kepada Nabi Muhammad saw. kepada para keluarga, sahabat dan pengikut-pengikutnya. Skripsi ini disusun sebagai syarat yang harus diselesaikan, guna memperoleh gelar sarjana pendidikan dalam bidang Manajemen Pendidikan Islam pada Institut Agama Islam Negeri (UIN) Palopo.

Penulisan skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan serta dorongan dari banyak pihak walaupun penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tak terhingga dengan penuh ketulusan hati dan keikhlasan, kepada:

1. Rektor UIN Palopo Dr. Abbas Langaji, M.Ag, Wakil Rektor I, Dr. Munir Yusuf, S.Ag., Wakil Rektor II, Dr. Masruddin, S.S., Hum., Wakil Rektor III, Dr. Takdir Ishak Pagga, M.H., M.Kes
2. Prof. Dr. H. Sukirman, S.S., M.Pd. selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan UIN Palopo, Dr. Hj. Fauziah, S.Ag., M.Ag. selaku wakil Dekan 1, beserta Hj. Nursaeni, S.Ag., M.Pd selaku wakil Dekan II, Dr. Taqwa, S.Ag.,

M.Pd.I. selaku wakil Dekan III Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Palopo.

3. Tasdin Tahrir, S.Pd., M.Pd. selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Palopo dan Firmansyah, S.Pd., M.Pd. selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Pendidikan Islam UIN Palopo.
4. Hilal Mahmud M.M selaku Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi dan Firman Patawari, S.Pd., M.Pd, Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, masukan dan mengarahkan dalam rangka penyelesaian skripsi.
5. Tasdin Tahrir S.Pd., M.Pd. dan Sarmila, S.Pd., M.Pd. selaku Dosen Validator yang telah meluangkan waktunya untuk memvalidasi dan memberikan masukan untuk instrumen penelitian yang digunakan pada penelitian ini.
6. Seluruh dosen beserta seluruh staf pegawai UIN Palopo yang telah mendidik penulis selama berada di UIN Palopo dan memberikan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Dengan penuh rasa syukur, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada bapak tercinta, Bapak Indra Kamaruddin , yang telah menjadi sumber inspirasi dan kekuatan dalam setiap langkah perjalanan hidup penulis. Terima kasih atas segala doa, kerja keras, serta kasih sayang yang tiada henti, yang selalu menjadi pendorong bagi penulis untuk terus berjuang.
8. Pintu Surgaku, penulis mengucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada ibuku tercinta, Ibu Hamria. Engkau adalah cahaya dalam setiap langkah penulis, sosok yang tak kenal lelah dalam memberikan cinta, doa, dan dukungan tanpa

syarat. Terima kasih atas segala pengorbanan, kesabaran, dan kasih sayang yang telah Engkau curahkan sepanjang hidup penulis. Setiap keberhasilanku adalah cerminan dari doa-doa tulus yang selalu Engkau panjatkan.

9. Kepada Adik-adik tercinta Aimar Indra dan Irda Indra yang selalu memberikan semangat buat penulis. Terima kasih atas dukungan dan kasih sayang yang luar biasa.
10. Kepada Sahabat-sahabat penulis yaitu, Riska, Hasriani, Andi Desma Arinda dan Khadijah yang selalu memberikan semangat kepada penulis dan telah berperan banyak memberikan pengalaman dan pembelajaran buat penulis.
11. Kepada teman-teman KKN yang telah memberikan pengalaman tidak terlupakan selama dalam pengabdian kepada masyarakat.
12. Isra Indra , diri saya sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terimakasih karena terus berusaha dan tidak menyerah, serta senantiasa menikmati setiap prosesn yang tidak mudah. Terimakasih sudah bertahan.

Terimakasih kepada semua pihak-pihak yang sudah memberi bantuannya semoga Allah swt. membalas segala kebaikan yang telah diberikan. Aamiin, semoga karya tulis ilmiah ini dapat menambahkan wawasan dan bermanfaat baik bagi penulis dan pembaca.

Palopo, 19 Februari 2025
Peneliti

Isra Indra
NIM. 21 020600 13

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN DAN SINGKATAN

A. Transliterasi Arab-Latin

Daftar huruf bahasa Arab dan transliterasinya ke dalam huruf Latin dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Konsonan

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'	H	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	Esdan ye
ص	Šad	Š	Es dengan titik di bawah
ض	Đađ	Đ	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 vocal 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>Fathah</i>	A	A
اِ	<i>Kasrah</i>	I	I
اُ	<i>Dammah</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
ي	Fathah dan ya'	Ai	a dan i
و	Fahah dan waw	Ai	a dan u

Contoh:

كَيْفَ : *kaifa*

هَوْلٌ : *hauḷa*

3. Maddah

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

Harakat dan Huruf	Nama	Huruf dan Tanda	Nama
ا	<i>fath}ah dan alif atau ya>'</i>		<i>a dan garis di atas</i>
ا	<i>kasrah dan ya>'</i>		<i>i dan garis di atas</i>
اُ	<i>dammah dan wau</i>		<i>u dan garis di atas</i>

Contoh:

مَاتَ : *mata*

رَمَى : *rama*

قِيلَ : *qila*

يَمُوتُ : *yamūtu*

4. *Tā marbūtah*

Transliterasi untuk *ta marbūtah* ada dua, yaitu *ta marbūtah* yang hidup atau mendapat *harakat fathah, kasrah* dan *dhammah*, transliterasinya adalah (t). Sedangkan *ta marbūtah* yang mati atau mendapat *harakat sukun*, transliterasinya adalah (h).

Kalau pada kata yang berakhir dengan *ta marbūtah* diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al-* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka *ta marbūtah* itu ditransliterasikan dengan *ha (h)*.

Contoh:

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ : *raudah al-atfâl*

الْمَدِينَةُ الْفَاضِلَةُ : *al-madânah al-fâdilah*

الْحِكْمَةُ : *al-hikmah*

5. *Syaddah (Tasydid)*

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

Contoh:

رَبَّنَا : *rabbanâ*

نَجِّنَا : *najjaân*

الْحَقُّ : *al-ḥaqq*

الْحَجُّ : al-ḥajj

نُعْمٌ : nu'ima

عَدُوٌّ : 'aduwwun

Jika huruf *ع* bertasydid di akhir sebuah kata dan didahului oleh huruf *kasrah* (سي), maka ditransliterasikan seperti huruf *maddah* (â).

Contoh:

عَلِيٌّ : 'ali (bukan 'aliyy atau 'aly)

عَرَسِيٌّ : 'arasi (bukan 'arasiyy atau 'arasy)

6. Kata Sandang

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

Contoh:

الْشَّمْسُ : al-syamsu (bukanasy-syamsu)

الزَّلْزَلَةُ : al-zalزالah (bukanaz-zalزالah)

الْفَلْسَفَةُ : al-falsafah

الْبِلَادُ : *al-bilādu*

7. Hamzah

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

Contoh:

تَأْمُرُونَ : *ta'murūna*

النَّوْءُ : *al-nau'*

شَيْءٌ : *syai'un*

أَمِرْتُ : *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'an*), alhamdulillah, dan munaqasyah. Namun, bila kata-kata tersebut menjadi bagian dari satu rangkaian teks Arab, maka harus ditransliterasi secara utuh.

Contoh

Fi al-Qur'an al-Karîm

Al-Sunnah qabl al-tadwîn

9. Lafaz Aljalâlah (الله)

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

Contoh:

دِينُ اللَّهِ : *dînullah*

بِاللَّهِ : *billâh*

Adapun *ta marbûtah* di akhir kata yang disandarkan kepada *lafz al-jalâlah*, ditransliterasi dengan huruf (t).

Contoh:

هُمْ فِي رَحْمَةِ اللَّهِ : *hum fî rahmatillâh*

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 ma Muhammadun illa rasul

Inna awwala baitin wudi 'a linnasi lallazi bi Bakkata mubarakan

Syahru Ramadan al-laz\i unzila fih al-Qur'an

Naşr al-Din al-Tūsi

Naşr Hāmid Abū Zayd

Al- Tūfi

Al-Maşlahah fi al-Tasyri' al-Islāmi

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

Abu al-Walid Muhammad ibnu Rusyd, ditulis menjadi: Ibnu Rusyd, Abu al-Walid Muhammad (bukan: Rusyd, Abu al-Walid Muhammad Ibnu)

Nasr Hamid Abu Zaid, ditulis menjadi: Abu Zaid, Nasr Hamid (bukan: Zaid, Nasr Hamid Abu)
--

B. Daftar Singkatan

Beberapa singkatan yang dibakukan adalah:

Swt. = subhānahū wa ta'ālā

saw. = allallāhu 'alaihi wa sallam

a.s = alaihi al-salam

Q.S	= Qur'an, Surah
H	= Hijrah
M	= Masehi
SM	= Sebelum Masehi
l.	= Lahir tahun (untuk orang yang masih hidup saja)
w.	= Wafat tahun
QS .../...: 4	= QS al-Baqarah/2: 4 atau QS Ali 'Imran/: 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	ix
DAFTAR ISI	xvii
DAFTAR AYAT	xx
DAFTAR TABEL	xxi
DAFTAR LAMPIRAN	xxii
ABSTRAK	xxiii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	3
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelian	4
BAB II KAJIAN PUSTAKA	6
A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan	6
B. Deskripsi Teori.....	18
1. Kompetensi manajerial kepala madrasah	18
2. Kepala madrasah	28
3. Kinerja tenaga kependidikan	37
C. Kerangka Pikir	48
BAB III METODE PENELITIAN	49
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian	49
B. Sukbjek Informasi Penelitian	49
C. Lokasi Penelitian	49
D. Fokus Penelitian	50
E. Definisi Istilah	50
F. Instrumen Penelitian	52

G. Teknik Pengumpulan Data	52
H. Teknik Analisis Data	52
BAB IV DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA.....	56
A. Deskripsi Data.....	56
B. Analisis Data	77
BAB V PENUTUP.....	86
A. Simpulan	86
B. Saran.....	87
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR AYAT

Kutipan Ayat Q.S at-Taubah /9: 105.....	39
---	----

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian terdahulu yang relevan	13
Tabel 3.1 Fokus dan deskripsi fokus penelitian	50

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Lampiran 2 Surat Izin Meneliti Dari Kesbang

Lampiran 3 Surat Izin Meneliti Dari Kampus

Lampiran 4 Instrumen Penelitian

Lampiran 5 Dokumentasi

Lampiran 6 Surat Validator

Lampiran 7 Surat Keterangan Selesai Meneliti

Lampiran 8 Daftar Riwayat Hidup

ABSTRAK

Isra Indra, 2025. “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Tumbubara.” Skripsi Program Studi Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Universitas Islam Negeri Palopo. Dibimbing oleh Firman Patawari dan Hilal Mahmud.

Skripsi ini membahas tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Tumbubara. Penelitian ini bertujuan untuk menemukan, menganalisis, dan mendeskripsikan penyusunan perencanaan, kepemimpinan Kepala Madrasah, dan pengawasan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara. Metode penelitian yang digunakan yaitu menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, dengan menggunakan teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara dan dokumentasi. Adapun teknis analisis data yang dilakukan adalah pengumpulan data, kondensasi data, dan *display* data. Subjek penelitian ini yaitu kepala sekolah dan tenaga kependidikan. Hasil penelitian ini menunjukkan tiga hal: pertama, penyusunan perencanaan pengembangan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah melalui analisis kebutuhan, penentuan tujuan, dan penyusunan program dokumen perencanaan; kedua, kepemimpinan Kepala Madrasah berperan penting dalam mengelola tenaga kependidikan melalui strategi peningkatan kualitas dan profesionalisme, pemberian tugas sesuai kompetensi, serta dibina dan dievaluasi secara rutin, komunikasi terbuka, pelatihan, motivasi, dan lingkungan kerja yang kondusif menjadi kunci pengelolaan yang baik; ketiga, pengawasan kinerja tenaga kependidikan dilakukan secara rutin untuk memastikan mereka menjalankan tugas dengan baik dan untuk mendukung pengembangan diri, penilaian dilakukan melalui observasi dan diskusi guna memberi umpan balik yang membangun, tidak hanya mencatat kekurangan, tetapi juga memberikan pembinaan dan motivasi.

Kata Kunci: Kompetensi Manajerial, Kepala Madrasah, Kinerja Tenaga Kependidikan

Diverifikasi oleh UPB

ABSTRAK

Isra Indra, 2025. *“The Managerial Competence of Madrasah Principals in Developing the Performance of Educational Staff at MTs Tumbubara.”*
Thesis of Islamic Educational Management Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teacher Training, Universitas Islam Negeri Palopo.
Supervised by Firman Patawari and Hilal Mahmud.

This thesis examines the managerial competence of madrasah principals in developing the performance of educational staff at MTs Tumbubara. The research aims to identify, analyze, and describe the planning, leadership, and supervision practices of the madrasah principal in managing educational staff performance. The study employed a qualitative descriptive approach, with data collected through observation, interviews, and documentation. Data analysis was conducted through three stages: data collection, data condensation, and data display. The research subjects were the madrasah principal and educational staff. The findings of this study reveal three key aspects; first, the planning for educational staff performance development in the madrasah was carried out through needs analysis, goal setting, and the preparation of planning documents; second, the principal’s leadership played a crucial role in managing staff through strategies to improve quality and professionalism, assigning tasks according to competence, as well as providing regular guidance and evaluation, open communication, training, motivation, and a supportive work environment were essential elements in effective management; third, supervision of staff performance was conducted routinely to ensure the fulfillment of duties and to support professional development, performance evaluation was carried out through observation and discussion, providing constructive feedback not only to identify weaknesses but also to deliver guidance and motivation.

Keywords: Managerial Competence, Madrasah Principal, Educational Staff Performance

Verified by UPB

الملخص

إسراء إندرا، ٢٠٢٥م. "الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في تنمية أداء الكوادر التربوية بالمدرسة المتوسطة "توموبارا". رسالة جامعية، برنامج دراسة إدارة التربية الإسلامية، كلية التربية والعلوم التعليمية، جامعة بالوبو الإسلامية الحكومية. بإشراف: فرمان بتاوري وهلال محمود.

تتناول هذه الدراسة الكفاءة الإدارية لمدير المدرسة في تنمية أداء الكوادر التربوية بالمدرسة المتوسطة "توموبارا". وتهدف إلى الكشف عن كيفية إعداد التخطيط، ودور القيادة التربوية لمدير المدرسة، وآليات الإشراف على أداء الكوادر التربوية في المدرسة. اعتمد البحث على المنهج الكيفي الوصفي، باستخدام أدوات جمع البيانات من الملاحظة، والمقابلة، والوثائق. أما تحليل البيانات فقد جرى عبر جمع المعطيات، واختزلها، ثم عرضها. وتوصلت نتائج البحث إلى ثلاث نقاط رئيسية: (1) يتم إعداد خطط تطوير أداء الكوادر التربوية في المدرسة من خلال تحليل الاحتياجات، وتحديد الأهداف، وصياغة البرامج والخطط الوثائقية. (2) يلعب مدير المدرسة دورًا محوريًا في إدارة الكوادر التربوية عبر استراتيجيات رفع الجودة والمهنية، وتوزيع المهام حسب الكفاءات، فضلًا عن المتابعة والتقييم المستمر. كما تُعد بيئة العمل المواتية، والتواصل المفتوح، والتدريب، والتحفيز من أهم مفاتيح الإدارة الفعالة. (3) يُجرى الإشراف على أداء الكوادر التربوية بانتظام لضمان قيامهم بالمهام على الوجه المطلوب ولدعم تطوير ذاتهم. ويُعتمد في التقييم على الملاحظة والنقاش لتقديم تغذية راجعة بناءة، لا تقتصر على رصد النواقص بل تتضمن التوجيه والتحفيز أيضًا.

الكلمات المفتاحية: الكفاءة الإدارية، مدير المدرسة، أداء الكوادر التربوية

اللغة تطوير وحدة قبل من التحقق تم

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kompetensi manajerial kepala madrasah sangat penting karena berdampak langsung pada kualitas pendidikan yang dihasilkan. Kepala madrasah yang kompeten mampu menciptakan lingkungan belajar yang efektif, memotivasi guru, dan meningkatkan produktivitas sekolah. Kompetensi manajerial yang baik dapat memberi pengaruh terhadap peningkatan kepuasan kerja tenaga kependidikan, mengurangi tingkat stres, dan meningkatkan rasa memiliki terhadap sekolah. Hal ini pada gilirannya akan berdampak positif pada kinerja tenaga kependidikan dalam mengajar dan membimbing siswa. Ketika kepala madrasah memiliki kompetensi manajerial yang kurang, seringkali terjadi masalah seperti kurangnya koordinasi antar guru dan tenaga kependidikan, rendahnya motivasi kerja, dan sulitnya mencapai tujuan sekolah. Adapun kesulitan yang sering dihadapi kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi manajerial antara lain, kurangnya pelatihan, beban kerja yang berat, dan terbatasnya sumber daya.¹ Untuk mengatasi kesulitan itu sendiri diperlukan upaya-upaya seperti pelatihan kepemimpinan, pengembangan program mentoring, dan dukungan dari pihak terkait, seperti Kementerian Agama atau lembaga pendidikan lainnya.

Penelitian tentang kompetensi manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan menarik perhatian sejumlah peneliti. Penelitian Abinnashih dengan menggunakan metode kualitatif dengan

¹ Melly, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, stress kerja dan kompetensi guru terhadap kinerja guru, jurnal ilmu manajemen, vol. 6. No. 2 2017 118.

metode deskriptif kualitatif, fokus pada Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja Pendidikan dan tenaga kependidikan². Sementara penelitian ini fokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan. Penelitian mikyal oktarina dengan metode penelitian dikumpulkan dengan menggunakan lembar observasi, dengan fokus penelitian kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan profesional guru.³

Penelitian ini didasarkan pada 4 argumentasi, pertama, kepala madrasah merupakan pemimpin memiliki peran sentral dalam menentukan arah dan kemajuan madrasah. Kedua, pengembangan kinerja tenaga kependidikan merupakan faktor penentu dalam meningkatkan kualitas madrasah. ketiga, kepala madrasah yang memiliki kompetensi manajerial yang baik mampu membuat perencanaan dan program pengembangan tenaga kependidikan yang terarah dan berkelanjutan. Keempat, pengembangan kinerja tenaga kependidikan melalui kepemimpinan yang kompeten dari kepala madrasah akan membawa dampak positif yang luas, yaitu Meningkatkan kualitas pembelajaran di madrasah, Meningkatkan prestasi peserta didik.

Penelitian ini bertujuan untuk melengkapi keterbatasan penelitian yang sebelumnya yang hanya mengungkap tentang kompetensi manajerial sebagai konsep. Secara khusus, penelitian ini berusaha untuk mengungkap kepalah

² Abinnashih, Ahmad. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidikan dan Tenaga Kependidikan." *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, vol. 8, no. 1, 2022, 34-50.

³ Oktarina, Mikyal. "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan*, vol. 12, no. 2, 2023, 58-72.

madrasah menyusun perencanaan dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan; kepala madrasah memimpin dalam rangka mendayagunakan tenaga kependidikan; kepala madrasah mengembangkan kinerja tenaga kependidikan. Berdasarkan fakta, argument, dan tujuan penelitian yang telah di uraikan sebelumnya, penelitian ini dilakukan dengan menggunakan penelitian kualitatif, dengan judul; Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Mts Tumbubarah Kecamatan Bajo Barat.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan penjelasan dari latar belakang tersebut, maka masalah utama penelitian ini adalah bagaimana kompetensi manajerial Kepala Madrasah dalam mengembangkan kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat. Masalah Utama ini dijabarkan ke dalam tiga sub masalah, yaitu:

1. Bagaimanakah Kepala Madrasah menyusun perencanaan dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo barat?
2. Bagaimanakah kepala madrasah memimpin dalam rangka mendayagunakan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat?
3. Bagaimanakah kompetensi kepala Madrasah mengawasi kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara kecamatan Bajo Barat.

C. Tujuan penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk menemukan, menganalisis, dan mendeskripsikan bagaimana kompetensi manajerial Kepala Madrasah dalam

mengembangkan kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat. Tujuan utama ini dijabarkan ke dalam tiga sub tujuan, yaitu::

1. Penyusunan perencanaan dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo barat?
2. Kepemimpinan kepala madrasah dalam rangka mendayagunakan tenaga kependidikan di madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat?
3. Pengawasan kinerja tenaga kependidikan di madrasah Tsanawiah Tumbubara kecamatan Bajo Barat.

D. Manfaat penelitian

Penelitian yang dilakukan memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis terhadap sumbangsi khazanah keilmuaan. Berikut manfaatnya:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajerial Kepala Sekolah. Selain itu, penelitian ini dapat menjadi rujukan dalam penelitian selanjutnya yang mempunyai relevansi berhubungan dengan fokus penelitian mengenai kompetensi manejerial Kepala Madrasah dalam mengelola kinerja tenaga kependidikan.

2. Manfaat Praktis

Penelitian yang dilakukan ini dapat memberikan manfaat secara praktis, khususnya bagi beberapa pihak yang mempunyai peranan penting. Berikut adalah beberapa manfaat secara praktis dari penelitian yang dilakukan, yaitu:

- a. Bagi pihak lembaga pendidikan tempat penelitian, temuan ini merupakan bahan introspeksi untuk mengukur kondisi lembaga serta mutu output, sehingga dapat mengoptimalkan aspek keberhasilannya sesuai yang diharapkan.
- b. Bagi Kepala Madrasah, penelitian ini menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kemampuan dalam mengelola kinerja personalia, serta mengatasi segala hambatan yang ditemui maupun mengoptimalkan berbagai faktor pendukung dalam mengelola kinerja tenaga kependidikan di MTs Tumbubara kecamatan Bajo Barat.
- c. Bagi pendidik, temuan ini merupakan refleksi mengenai tingkat keberhasilan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan dan mendukung terciptanya peningkatan mutu tenaga kependidikan bagi MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat sebagaimana yang diharapkan.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kajian Penelitian Terdahulu yang Relevan

Sebelum melakukan penelitian lebih lanjut terhadap permasalahan yang diangkat, penulis melakukan atau mengidentifikasi kajian terdahulu yang relevan untuk memperkuat proses dan hasil pelaksanaan penelitian nantinya.

Penelitian mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Indonesia menunjukkan keberagaman fokus tergantung pada tujuan masing-masing studi. Dari 16 penelitian terdahulu yang berhasil dihimpun, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar penelitian bertujuan untuk mengukur pengaruh atau implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap peningkatan etos kerja dan kinerja tenaga kependidikan⁴, melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pelaksanaan, pengorganisasian, supervisi, hingga evaluasi. Selain itu, terdapat penelitian yang mendeskripsikan strategi kepala madrasah dalam membina dan memberdayakan pendidik serta tenaga kependidikan melalui pelatihan, pembinaan, dan sistem reward⁵. Penelitian lainnya lebih menitikberatkan pada pengelolaan mutu pendidikan secara menyeluruh, termasuk pengelolaan kurikulum dan delapan

⁴ Sri Rahmi, Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja tenaga Pendidikan di SMA N 2 lhoknga aceh besar, Jurnal manajemen Pendidikan islam, volume 4, Nomor 2, November, 2019, h, 183

⁵ Abinnashih I, fuadinur, Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja Pendidikan dan tenaga kependidikan, jurnal ilmu Pendidikan, volume 5, Nomor 1, february, 2023, h, 543

standar nasional pendidikan⁶. Beberapa penelitian juga menyoroti pentingnya supervisi dan pendelegasian tugas dalam mendukung peningkatan kinerja,⁷ serta mengkaji peran kepala madrasah dalam pengembangan guru dan tenaga kependidikan secara spesifik. Tidak hanya itu, ada pula studi yang memfokuskan pada kepemimpinan kepala madrasah perempuan, yang menunjukkan kemampuan manajerial yang adaptif dan terus berkembang dalam meningkatkan mutu lembaga. Dengan demikian, beragamnya fokus dan pendekatan dari penelitian terdahulu tersebut menjadi pijakan penting dalam merancang penelitian ini, yang secara khusus akan mengkaji kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat.

Dari segi demografi, penelitian mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan dilakukan di berbagai daerah di Indonesia, mencerminkan keberagaman geografis, karakter madrasah, dan tantangan lokal yang berbeda. Beberapa penelitian dilaksanakan di Pulau Jawa, seperti di Kebumen, Jombang⁸, Semarang⁹, Lamongan, Probolinggo Banyumas, Pati¹⁰, dan Batanghari. Wilayah ini umumnya merepresentasikan

⁶ Purwanto, Rohmadi yusuf, Kompetensi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, jurnal ilmiah ekonomi islam, 2019

⁸ Urfa Nailatus Sa'diyah Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Cermenan Ngoro Jombang — At Tadbir: *Islamic Education Management Journal* 2023

⁹ Beny Sintasari, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Cermenan Ngoro Jombang, 2023

¹⁰ Imron, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan jurnal Ilmiah ekonomi islam 2021.

madrasah yang berada di lingkungan dengan infrastruktur pendidikan yang cukup memadai dan sumber daya manusia yang beragam. Selain itu, terdapat penelitian dari wilayah Sumatera, yaitu di Aceh Besar¹¹, Banda Aceh, dan Sumatera Utara, yang mencerminkan pendekatan manajerial dalam konteks budaya Islam yang kuat. Penelitian lainnya dilakukan di wilayah Jawa Barat, yakni di MA Maleber, serta di Jawa Timur seperti di MTs Miftahul Ulum Jombang.¹² Penelitian-penelitian tersebut memberikan gambaran tentang implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah baik di madrasah negeri maupun swasta, serta di lingkungan pesantren maupun madrasah formal. Penelitian-penelitian ini secara keseluruhan masih banyak berpusat di Pulau Jawa dan sebagian Sumatera.

Sementara itu, penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti berada di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat, Kabupaten Luwu, Sulawesi Selatan, yang secara geografis terletak di kawasan timur Indonesia. Hal ini memberikan kontribusi yang khas terhadap studi-studi sebelumnya karena dapat menambah perspektif baru mengenai praktik manajerial kepala madrasah di daerah dengan kondisi sosial, geografis, dan sumber daya yang berbeda dari wilayah penelitian sebelumnya. Keberagaman lokasi penelitian ini memperkaya pemahaman tentang bagaimana konteks lokal memengaruhi implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan.

Dari penjelasan diatas dirangkum dari beberapa hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan peneliti diantaranya sebagai berikut,

¹¹ Sri Rahmi, Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Etos Kerja Tenaga Kependidikan di SMA N 2 Lhoknga Aceh Besar,2019.

Beberapa penelitian menyoroti pentingnya kompetensi kepala madrasah dalam merancang dan mengorganisasi program kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja tenaga kependidikan. Penelitian oleh Najitama dkk, Rina Aprilia, dan Ahmad Kabir mengungkap bahwa perencanaan yang matang dan pengorganisasian yang sistematis oleh kepala madrasah berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas kerja tenaga kependidikan. Dalam hal ini, kepala madrasah mampu menyusun program yang selaras dengan visi madrasah serta mendistribusikan tugas dan tanggung jawab secara proporsional. Strategi perencanaan juga mencakup identifikasi kebutuhan pengembangan tenaga kependidikan, penyesuaian dengan perkembangan teknologi, dan pemenuhan standar pelayanan minimal.¹³

Aspek kepemimpinan kepala madrasah menjadi sorotan penting dalam pengembangan kinerja tenaga kependidikan. Penelitian oleh Beny Sintasa dan Siti Musyarofah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif dan kemampuan komunikasi yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif. Selain itu, kemampuan kepala madrasah dalam memberikan supervisi yang berkelanjutan juga dinilai krusial.¹⁴ Trianggoro & Ansor serta Nafisah menekankan bahwa supervisi yang dilakukan secara terstruktur dan berbasis pembinaan mendorong tenaga kependidikan untuk lebih berkomitmen dalam

¹³ Najitama, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Perempuan: Studi Kurikulum Operasional Madrasah Ibtidaiyyah di Kabupaten Kebumen, *Jurnal Social, Humanities, and Educational Studies*, 2023.

¹⁴ Beny Sintasari & Baiq Khaerani, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Cermenan Ngoro Jombang, *jurnal Islamic Education Management* 2023.

menjalankan tugasnya serta lebih terbuka dalam menerima masukan yang membangun.¹⁵

Penelitian terdahulu juga mengangkat pentingnya peran kepala madrasah dalam memberikan peluang pengembangan profesional bagi tenaga kependidikan. Penelitian oleh Rawiya & Nasution menunjukkan bahwa dukungan kepala madrasah dalam hal pelatihan, workshop, maupun program pengembangan diri berdampak positif pada peningkatan kapasitas tenaga kependidikan.¹⁶ Hal ini sejalan dengan temuan Yuyun Yulianti yang menegaskan bahwa kepala madrasah yang aktif memfasilitasi pengembangan kompetensi tenaga kependidikan turut mendorong terciptanya kinerja yang lebih produktif, inovatif, dan sesuai dengan tuntutan pendidikan modern.¹⁷

Meskipun sebagian besar hasil penelitian menunjukkan dampak positif dari kompetensi manajerial kepala madrasah, beberapa studi juga mencatat tantangan yang dihadapi. Penelitian oleh Sodikin dan Urfa Nailatus mengindikasikan adanya hambatan seperti keterbatasan anggaran, sarana prasarana yang kurang memadai, dan rendahnya motivasi tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas. Namun demikian, penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa kepala madrasah yang memiliki kemampuan manajerial yang adaptif tetap dapat mengelola tantangan

¹⁵ Teddy Trianggoro & Kholid Ansori, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Delapan Standar Nasional Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batanghari *jurnal Penelitian Multidisiplin* 2024.

¹⁶ Rawiya & Pitriani Nasution, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah dalam Pengelolaan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Modern Al Habib, Kecamatan Sei Lapan, *jurnal of Student Research* 2023.

¹⁷ Yuyun Yulianti, ompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Banyumas 2023.

tersebut dengan pendekatan yang solutif dan visioner. Oleh karena itu, keberhasilan pengembangan kinerja tenaga kependidikan tidak hanya ditentukan oleh faktor internal individu, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan dan manajemen kepala madrasah.

Kesimpulannya, dari 16 penelitian yang telah peneliti kaji, belum ada satupun yang secara khusus meneliti kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat. Meskipun berbagai penelitian sebelumnya telah membahas pengaruh kompetensi manajerial terhadap peningkatan kinerja melalui fungsi-fungsi manajemen dan strategi pembinaan, namun belum ada yang secara mendalam mengkaji konteks lokal madrasah ini. Oleh karena itu, penelitian ini akan secara khusus memfokuskan pada bagaimana kepala madrasah di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat menjalankan peran manajerialnya dalam memberdayakan tenaga kependidikan guna meningkatkan mutu layanan pendidikan.

Setelah melakukan penelusuran, peneliti menemukan bahwa sebagian besar penelitian mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah masih terpusat di wilayah Pulau Jawa dan Sumatera. Belum ada penelitian yang secara khusus membahas bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah diterapkan dalam konteks madrasah di kawasan timur Indonesia, khususnya di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat, Kabupaten Luwu, Sulawesi Selatan. Padahal, kondisi geografis, sosial, dan sumber daya di daerah tersebut tentu memiliki karakteristik tersendiri yang dapat memengaruhi strategi manajerial kepala madrasah. Oleh karena itu, penelitian ini penting dilakukan untuk memberikan perspektif baru

mengenai praktik manajerial kepala madrasah di wilayah yang belum banyak terjangkau oleh penelitian sebelumnya. Diharapkan, hasil penelitian ini dapat memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang manajemen pendidikan Islam serta menjadi bahan pertimbangan bagi pengambil kebijakan di daerah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.

Berdasarkan berbagai penelitian yang ditemukan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah memiliki peran yang signifikan dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan. Kompetensi tersebut mencakup kemampuan dalam merencanakan program kerja secara sistematis, menerapkan gaya kepemimpinan yang partisipatif, melakukan supervisi berkelanjutan, serta memberikan dukungan terhadap pengembangan profesional tenaga kependidikan. Meskipun dihadapkan pada sejumlah tantangan seperti keterbatasan anggaran dan sarana prasarana, kepala madrasah yang adaptif tetap mampu mengelola situasi dengan strategi yang solutif dan visioner. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengkaji secara lebih mendalam bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat mampu mendorong peningkatan kinerja tenaga kependidikan di tengah kondisi geografis dan sumber daya yang terbatas, serta bagaimana strategi yang diterapkan dapat menjadi inspirasi bagi madrasah lain di wilayah serupa.

Adapun untuk mempermudah memahami perbedaan dan persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian penulis maka penulis membuat matrik sebagai berikut.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu yang Relevan

No	Nama Peneliti	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Penelitian yang dilakukan oleh Sri rahmi (2019)	Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan etos kinerja tenaga kependidikan di SMA N 2 Lhoknaga Aceh besar	- Dalam penelitian ini sama-sama membahas mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam proses meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, - Sama-sama menggunakan jenis penelitian deskriptif, dengan Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi	Letak perbedaan pada fokus masalah dan lokasi dari penelitian berbeda.
2.	Ibnu Abinnashih (2023,)	Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja Pendidikan dan tenaga kependidikan.	- sama-sama membahas mengenai kompetensi manajerial kepla madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan - teknik pengumpulan data	- Pada penelitian terdahulu berfokus pada proses meningkatkan kinerja Pendidikan dan tenaga kependidikan. sedangkan yang akan peneliti lakukan berfokus pada proses mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Tumbubara.
3.	Imron1, Yusuf Purwanto, Rohmadi (2023,)	Kompetensi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.	sama-sama memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan memastikan kinerjan yang optimal dari tenaga	objek penelitian relevan yaitu di Madrasah Aliyah Negeri 1 pati sedangkan penelitian peneliti yaitu di Madrasah tsanawiah Tumbubara

		pendidik dan tenaga kependidikan.	Kecamatan barat.	Bajo
4. Urfa Nailatus,(2024,)	Implementasi kompetensi manajerial kepala madrasah meningkatkan kinerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Lamongan.	perbedaannya terletak pada subjek yang dikaji. Penelitian Urfa fokus pada peningkatan kinerja guru sebagai tenaga pendidik, sedangkan penelitian penulis menitikberatkan pada pengembangan kinerja tenaga kependidikan non-guru, seperti staf administrasi, yang turut berperan dalam mendukung mutu pendidikan di madrasah		
5. Sodikin (2022)	ini berjudul Implementasi Kompetensi Manajerial dan Motivasi Kerja Kepala Madrasah dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam (MA Maleber).	dalam hal fokus terhadap peran kompetensi manajerial kepala madrasah menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data yang serupa. Keduanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengelolaan sumber daya manusia.	idak hanya menyoroti kompetensi manajerial, tetapi juga menggabungkannya dengan motivasi kerja kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan secara umum.	
6. Trianggoro & Ansor (2024)	Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan delapan standar nasional pendidikan di MTs Negeri 1 Batanghari	sama-sama menyoroti peran kompetensi kepala madrasah dalam peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam, dengan pendekatan kualitatif dan teknik pengumpulan data yang serupa.	terletak pada ruang lingkup kajian: penelitian Sodikin menambahkan dimensi motivasi kerja kepala madrasah sebagai penentu peningkatan mutu secara menyeluruh, termasuk guru dan sistem pembelajaran,	
7. Rawiya & Nasution,(2023)	berjudul Kompetensi manajerial kepala madrasah Tdanawiyah dalam	sama-sama membahas peran kepala madrasah dalam menerapkan kompetensi manajerial untuk	penelitian di MTs Tumbubara lebih menitikberatkan pada pengembangan kinerja tenaga kependidikan non-	

	pengelolaan mutu pendidikan di pondok pesantren modern Al Habib.	meningkatkan kualitas lembaga pendidikan, serta menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi.	guru, seperti staf administrasi dan petugas pendukung, sementara penelitian di Pondok Pesantren Al Habib melihat kompetensi manajerial secara lebih menyeluruh dalam konteks pengelolaan mutu pendidikan, termasuk pengelolaan kurikulum, sumber daya, dan proses pembelajaran dalam lingkungan pesantren.
8. Nafisah (2024)	berjudul Kompetensi manajerial dan supervise kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas SDM Guru di MAN 1 Probolinggo	embahas peran strategis kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia melalui penerapan kompetensi manajerial,	alam fokus objek kajian; penelitian di MAN 1 Probolinggo menekankan pada peningkatan kualitas guru melalui manajerial dan supervisi, termasuk pembinaan, dan pelatihan, dan penugasan sesuai bidang, sedangkan penelitian di MTs Tumbubara lebih menitikberatkan pada pengembangan kinerja tenaga kependidikan.
9. Najitama (2023)	berjudul Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Perempuan: Studi Kurikulum Operasional MI di Kabupaten Kebumen.	dalam penggunaan metode deskriptif kualitatif serta sama-sama menyoroti pentingnya kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan.	terletak pada fokus kajian: penelitian di Kabupaten Kebumen mengangkat konteks kepemimpinan perempuan dalam pengelolaan kurikulum operasional madrasah ibtidaiyah, sedangkan penelitian di MTs Tumbubara fokus pada pengembangan kinerja tenaga kependidikan non-guru di jenjang

			madrasah tsanawiyah.
10. Ahmad Kabir, (2020,)	berjudul Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan di SMPN 1 Banda Aceh.	alam hal membahas peran kompetensi manajerial kepala satuan pendidikan dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia, khususnya tenaga kependidikan, dengan pendekatan deskriptif kualitatif dan teknik pengumpulan data yang serupa.	utama terletak pada konteks dan fokus kajian; penelitian di SMPN 1 Banda Aceh mencakup dua subjek sekaligus, yaitu guru dan tenaga kependidikan, serta menyoroti hubungan timbal balik dalam pengambilan keputusan, sedangkan penelitian di MTs Tumbubara lebih terfokus secara mendalam pada pengembangan kinerja tenaga.
11. Sintasari & Khaerani,(2023)	berjudul Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan melalui Pengelolaan dan Tenaga Pendidik di SMA Negeri 1 Wonomulyo.	sama-sama menekankan pentingnya kompetensi manajerial kepala satuan pendidikan dalam meningkatkan kualitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan melalui pengelolaan yang efektif, dengan metode deskriptif kualitatif dan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi	erletak pada tingkat jenjang pendidikan dan fokus kajian; penelitian di SMA Negeri 1 Wonomulyo lebih luas dengan menekankan pengelolaan dan tenaga pendidik di tingkat sekolah menengah atas, sedangkan penelitian di MTs Tumbubara lebih spesifik pada pengembangan kinerja tenaga kependidikan non-guru di madrasah tsanawiyah.
12. Supriadi (2023)	berjudul Kompetensi manajerial kepala Madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan.	persamaan pada fokus utama, yaitu bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah berperan dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan melalui fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian,	erletak pada lingkup kajian, dimana penelitian umum mencakup gambaran atau temuan yang lebih luas dan bisa diaplikasikan di berbagai madrasah, sementara penelitian di MTs Tumbubara lebih terfokus pada konteks lokal dan spesifik, dengan menyoroti kendala

			pelaksanaan, dan supervisi.	dan	dan strategi khusus yang dihadapi di madrasah tersebut dalam upaya pengembangan kinerja tenaga kependidikan.
13. Rina (2022)	Aprilia	berjudul Peran Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Tenaga Kependidikan di MTsN 3 Jombang.	dalam fokus kajian yaitu pentingnya kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengelola dan mengembangkan tenaga kependidikan melalui fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi.		ada penekanan; penelitian di MTsN 3 Jombang lebih menekankan pada peran kepala madrasah dalam pengelolaan tenaga kependidikan secara umum, sementara penelitian di MTs Tumbubara lebih spesifik menyoroti upaya peningkatan kinerja tenaga kependidikan serta kendala yang dihadapi dalam proses pengembangan tersebut.
14. Yuyun (2021)	Yulianti	berjudul Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTsN 1 Banyumas	sama-sama menyoroti peran penting kepala madrasah dalam menggunakan kompetensi manajerial untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan melalui fungsi manajerial seperti supervisi, pemberdayaan, dan pengembangan SDM		dimana penelitian di MTsN 1 Banyumas menonjolkan efektivitas supervisi dan pendekatan partisipatif dalam pemberdayaan tenaga kependidikan, sedangkan penelitian di MTs Tumbubara lebih menekankan pada hambatan-hambatan seperti keterbatasan fasilitas dan koordinasi rendah serta strategi konkret yang diterapkan untuk mengatasi kendala tersebut dalam upaya mengembangkan kinerja tenaga kependidikan.
15. Siti (2020)	Musyarofah	berjudul Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala	enyoroti peran kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan		terletak pada fokus dan strategi yang digunakan; penelitian di MTs Al-Hidayah Semarang

	Madrasah terhadap Pengembangan Tenaga Kependidikan di MTs Al-Hidayah Semarang	mengembangkan kinerja tenaga kependidikan melalui berbagai fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan supervisi.	lebih menekankan pada pemberian motivasi kerja melalui sistem reward dan pembinaan rutin, sedangkan penelitian di MTs Tumbubara lebih menyoroti hambatan berupa keterbatasan fasilitas dan koordinasi yang rendah serta upaya strategis untuk mengatasi kendala tersebut demi peningkatan kinerja tenaga kependidikan.
16. Beny Sintasa,(2023)	berjudul Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Cermenan Ngoro Jombang.	sama-sama menyoroti pentingnya peran kompetensi kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di lingkungan madrasah melalui perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan	erletak pada fokus subjek yang dikembangkan; penelitian di MTs Miftahul Ulum lebih menitikberatkan pada peningkatan kinerja guru secara khusus, sementara penelitian di MTs Tumbubara lebih luas dengan fokus pada pengembangan kinerja seluruh tenaga kependidikan, termasuk staf administrasi dan pendukung lainnya, sehingga cakupan intervensi manajerial dan strategi yang diterapkan menjadi lebih komprehensif.

B. Deskripsi teori

1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

a. Definisi Kompetensi Manajerial

Kompetensi manajerial dapat didefinisikan sebagai Keterampilan manajerial adalah kemampuan yang diperlukan oleh seorang manajer untuk

menjalankan tugas-tugas kepemimpinan dan pengelolaan dalam organisasi.¹⁸ Robbins dan Coulter menjelaskan bahwa kompetensi manajerial adalah kemampuan untuk merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁹ Hal yang sama dikemukakan oleh Rina Irawati bahwa kompetensi manajerial adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer untuk mendayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan usaha secara efektif dan efisien. Pandangan yang lebih detail dikemukakan oleh John P. Kotter bahwa kompetensi manajerial adalah kemampuan untuk mengelola perubahan dan memimpin transformasi dalam organisasi.²⁰ Dengan demikian kompetensi manajerial adalah kombinasi dari keterampilan teknis, keterampilan manusia, dan keterampilan konseptual yang memungkinkan seorang manajer untuk menjalankan tugas-tugasnya dengan efektif dan efisien. Kompetensi ini mencakup kemampuan untuk berkomunikasi, memimpin, memecahkan masalah, dan membuat keputusan yang baik, serta kemampuan untuk mengelola perubahan dan menginspirasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan yang diperlukan untuk mengelola madrasah secara efektif dan efisien dengan memberdayakan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan pendidikan. Hal

¹⁸ Sondang P. Siagian, *Fungsi-Fungsi Manajerial*, (Bumi aksara, Jakarta, 2001, 36.

¹⁹ Edi Winata *Manajemen sumber daya manusia* (pusat pengembangan Pendidikan 2022) 9.

²⁰ Ni Luh Putu Eka Yudi Prastiwi, Pengembangan kompetensi umkm dalam upaya meningkatkan kinerja umkm, *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 14 No. 1 2024, 95.

ini sesuai dengan pandangan yang mengemukakan Suharsimi Arikunto bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah dalam mengelola madrasah dengan memberdayakan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien. Pandangan yang sama tetapi dengan formulasi kalimat yang berbeda dikemukakan oleh Hasibuan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan untuk merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan semua kegiatan madrasah agar dapat mencapai tujuan pendidikan dengan optimal, termasuk dalam pengelolaan sumber daya dan evaluasi kinerja.²¹ Buchari Alma menjelaskan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan untuk mengelola dan memimpin organisasi pendidikan dengan cara yang strategis, mengoptimalkan sumber daya, dan memantau pelaksanaan kebijakan serta program madrasah untuk mencapai hasil yang diinginkan.²² Berdasarkan beberapa pandangan tersebut dapat dipahami bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah dalam mengelola madrasah dengan memberdayakan sumberdaya yang tersedia untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien, dengan indicator: menyusun perencanaan madrasah, memimpin madrasah (mengembangkan madrasah, mengelola perubahan, dan menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif), dan melaksanakan evaluasi pelaksanaan tugas tenaga kependidikan.

²¹ Hasibuan, M.S., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006 , 145-165

²² Alma, B., *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2011

Kepala madrasah dalam mengembangkan tenaga kependidikan adalah seorang pemimpin pendidikan yang bertugas mengelola, membimbing, dan memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualitas kerja mereka. Peran ini meliputi pengawasan, pemberian motivasi, pelatihan, dan evaluasi kinerja secara berkelanjutan. Kepala madrasah juga bertanggung jawab menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, merancang strategi kebijakan, serta memfasilitasi pengembangan kompetensi tenaga kependidikan guna mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Hal ini sesuai dengan pandangan yang mengemukakan Mulyasa bahwa Kepala madrasah adalah pemimpin pendidikan yang memiliki tanggung jawab untuk membina, mengelola, dan mengembangkan kinerja tenaga kependidikan melalui supervisi, manajemen, dan kepemimpinan yang efektif guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal. Pandangan yang sama tetapi dengan formulasi kalimat yang berbeda dikemukakan oleh Usman, bahwa kepala madrasah adalah pemimpin yang berfungsi untuk menciptakan iklim kerja yang kondusif dan memberikan dukungan bagi tenaga kependidikan dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya melalui pelatihan dan pengembangan keterampilan. Sudjana menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah penggerak utama dalam organisasi madrasah yang memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan melalui pelatihan, pemberian motivasi, dan pengembangan potensi individu maupun kelompok.

Menurut pendapat Mulyasa, E. kompetensi manajerial kepala madrasah adalah perencanaan strategis, pengorganisasian, kepemimpinan, pengendalian dan pengawasan, serta komunikasi dan koordinasi.

b. Indikator Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 Tanggal 13 April 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah disebutkan ada 16 indikator kompetensi manajerial yang harus dimiliki seorang kepala sekolah/madrasah, yaitu:

1) Penyusunan Perencanaan Pengembangan Tenaga Kependidikan

Kepala madrasah harus dapat menyusun rencana strategis untuk pengembangan tenaga kependidikan yang mencakup identifikasi kebutuhan pelatihan, pengembangan profesional, dan perencanaan kegiatan yang bertujuan meningkatkan kompetensi guru dan staf. Rencana ini harus selaras dengan visi dan misi madrasah serta kebutuhan pendidikan.

2) Memimpin Madrasah dalam Rangka Pendayagunaan Tenaga Kependidikan

Kepala madrasah harus memiliki kemampuan kepemimpinan yang efektif untuk memotivasi dan memberdayakan tenaga kependidikan. Ini termasuk menetapkan tujuan yang jelas, mengarahkan aktivitas sehari-hari, dan memastikan bahwa setiap anggota tim berfungsi dengan baik dalam mencapai tujuan pendidikan. Kepemimpinan ini harus bersifat inspiratif dan berbasis pada pengembangan diri serta peningkatan kinerja.

3) Mengawasi Pelaksanaan Tugas Tenaga Kependidikan

Kepala madrasah harus mampu melakukan pengawasan yang sistematis terhadap pelaksanaan tugas guru dan staf. Ini termasuk memonitor kinerja mereka, memberikan umpan balik, dan memastikan bahwa tugas-tugas yang diberikan dilaksanakan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pengawasan ini

bertujuan untuk meningkatkan kualitas proses belajar-mengajar dan memastikan pencapaian tujuan pendidikan.²³

Seorang Kepala Sekolah sebagai manajerial dituntut mampu memiliki kesiapan dalam mengelola sekolah. Kesiapan yang dimaksud adalah berkenaan dengan kemampuan manajerial Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin. Kemampuan manajerial yang dimaksud disini yaitu perencanaan (*Planning*), mengorganisasikan (*Organizing*), pelaksanaan (*Actuating*), dan pengawasan (*Controlling*), keempat kemampuan tersebut diharapkan setiap pemimpin mampu menjadi pendorong dan penegak disiplin bagi rekan kerjanya agar dapat mampu menunjukkan produktivitas kerja dengan baik.²⁴

Karakteristik manajerial Kepala Sekolah profesional dalam paradigma baru manajemen pendidikan akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di sekolah. Seorang Kepala Sekolah haruslah memiliki kemampuan manajerial, adapun kemampuan tersebut di antaranya yaitu:

- a) Kemampuan konseptual, yaitu keterampilan yang harus dimiliki oleh Kepala Sekolah untuk menentukan strategi, merencanakan, merumuskan kebijakan, serta memutuskan sesuatu yang terjadi dalam organisasi termasuk sekolah sebagai lembaga pendidikan.

²³ Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah" (2009),

²⁴ Atep Yogaswara, Nanang Fattah, dan Udin Saefudin Sa'ud, "Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru Analisis Deskriptif Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kecamatan Purwakarta Kabupaten Purwakarta," *penelitian-pendidikan* 11, no. 2 (2019): 68–69.

- b) Kemampuan hubungan dengan manusia, merupakan kemampuan Kepala Sekolah dalam bekerja sama, berkomunikasi dengan personalia sekolah dalam rangka menciptakan suasana saling percaya terhadap program sekolah dan dapat memberikan motivasi untuk meningkatkan kinerja guru.
- c) Kemampuan administrasi, yaitu keseluruhan proses keterampilan bekerja sama dengan memanfaatkan segala sumber yang tersedia melalui aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penggerakkan pemotivasian, penyusunan kepegawaian, pengawasan dan supervisi, serta penilaian untuk mewujudkan sistem pendidikan yang efektif dan efisien dan berkualitas.
- d) Kemampuan teknik, merupakan keterampilan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.²⁵

Argumentasi tersebut berarti kemampuan manajerial Kepala Sekolah sebagai manajer pendidikan profesional berupa pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan sikap (*sttitude*) untuk melakukan suatu pekerjaan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya yang ada di sekolah yang direfleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak secara profesional serta bertanggung jawab untuk mencapai tujuan pendidikan secara efektif dan efisien.

Dalam penelitian ini kompetensi manajerial kepala madrasah yang digunakan dalam mengembangkan tenaga kependidikan ada 3:

- (1) Penyusunan Perencanaan Pengembangan Tenaga Kependidikan;
 - (a) Analisis Kebutuhan

²⁵ Jamaluddin Iskandar, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah," *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 14 Juni 2019 91–92,

Yaitu, Identifikasi Kebutuhan, di mana Mengumpulkan data dari berbagai sumber, seperti hasil evaluasi kinerja tenaga kependidikan, umpan balik dari mereka sendiri, serta kebutuhan strategis institusi Pendidikan dan Metode yang digunakan termasuk survei, wawancara, dan analisis laporan evaluasi kinerja.

(b) Penentuan Tujuan

Penentuan tujuan dimulai dengan analisis kebutuhan organisasi, yang melibatkan identifikasi visi dan misi serta analisis strategi untuk memahami tren dan tantangan yang dihadapi di dunia pendidikan. Langkah berikutnya adalah evaluasi kompetensi saat ini dari tenaga kependidikan, yang mencakup penilaian keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang ada. Dari sini, dilakukan gap analysis untuk mengidentifikasi perbedaan antara kompetensi yang dimiliki dengan kompetensi yang dibutuhkan. dalam melakukan analisis kebutuhan untuk mengidentifikasi gap antara kompetensi yang ada dan yang diperlukan. Ini dilakukan melalui berbagai metode seperti survei, wawancara, atau penilaian kinerja. Tujuan dari tahap ini adalah untuk menentukan area spesifik di mana tenaga kependidikan memerlukan peningkatan keterampilan atau pengetahuan.²⁶

(c) Penyusunan Program

Adalah melakukan analisis kebutuhan untuk mengidentifikasi gap antara kompetensi yang ada dan yang diperlukan. Ini dilakukan melalui berbagai metode seperti survei, wawancara, atau penilaian kinerja. Tujuan dari tahap ini

²⁶ ingsih, Rina. "Analisis Kebutuhan dan Penentuan Tujuan dalam Pengembangan Tenaga Kependidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 14, no. 2, 2023, . 75-89.

adalah untuk menentukan area spesifik di mana tenaga kependidikan memerlukan peningkatan keterampilan atau pengetahuan.

Adapun programnya adalah, Pelatihan Teknologi Pendidikan, Tujuan untuk Meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan dalam menggunakan teknologi sebagai alat bantu pembelajaran. Workshop Manajemen Kelas, Tujuannya untuk Mengembangkan keterampilan dalam mengelola kelas dengan efektif dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif.

2) Memimpin Madrasah dalam rangka pendayagunaan tenaga kependidikan

a. Mengembangkan madrasah

Dalam mengembangkan madrasah, yaitu dengan peningkatan kualitas kurikulum yang relevan dengan kebutuhan siswa dan perkembangan zaman. Selain itu, penting untuk meningkatkan kompetensi tenaga pendidik melalui pelatihan dan workshop yang berfokus pada metode pengajaran yang efektif. Membangun kerjasama dengan berbagai pihak, seperti orang tua siswa, masyarakat, dan lembaga pendidikan lain juga sangat penting untuk menciptakan lingkungan belajar yang mendukung. Selain itu, pemanfaatan teknologi dalam proses pembelajaran dapat meningkatkan interaksi dan keterlibatan siswa. Melakukan evaluasi secara berkala terhadap program dan kegiatan yang telah dilaksanakan juga diperlukan untuk mengetahui efektivitas dan melakukan perbaikan jika diperlukan.²⁷

b. Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan

²⁷ Sergiovanni, T. J. *Strengthening the Heartbeat: Leading and Learning Together in Schools*. Jossey-Bass 2015

dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan, yaitu dengan melakukan analisis kebutuhan pelatihan yang mendalam. Hal ini melibatkan identifikasi keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Setelah itu, penyediaan program pelatihan yang relevan dan berkualitas menjadi kunci. Program ini harus dirancang untuk memenuhi kebutuhan spesifik tenaga kependidikan, baik dalam aspek pedagogis maupun manajerial. Selanjutnya, penerapan sistem evaluasi kinerja yang transparan dan objektif sangat penting. Dengan adanya sistem ini, tenaga kependidikan dapat menerima umpan balik yang konstruktif mengenai kinerja mereka, yang pada gilirannya dapat memotivasi mereka untuk terus berkembang. Selain itu, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan pertukaran ide juga dapat meningkatkan kinerja. Melalui kerja sama tim, tenaga kependidikan dapat saling belajar dan berbagi praktik terbaik. Terakhir, penting untuk melakukan evaluasi dan umpan balik yang berkelanjutan. Proses ini memungkinkan madrasah untuk mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dan melakukan penyesuaian yang diperlukan.²⁸

c. Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif

untuk menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif, yaitu

- 1) Membangun komunikasi yang terbuka antara semua anggota madrasah, termasuk siswa, guru, dan staf.
- 2) Mengembangkan nilai-nilai positif yang diinternalisasi oleh seluruh komunitas madrasah, seperti saling menghormati, kerja sama, dan tanggung jawab.

²⁸ Robbins, S. P., & Judge, T. *Organizational Behavior*. Pearson, 2017

- 3) Mengadakan kegiatan yang melibatkan partisipasi aktif siswa, seperti kegiatan ekstrakurikuler, seminar, atau diskusi kelompok.
- d. Mengawasi pelaksanaan tugas tenaga kependidikan
- 1) Observasi Kelas: Melakukan kunjungan ke kelas untuk melihat langsung proses pembelajaran dan interaksi antara guru dan siswa.
 - 2) Pertemuan Rutin: Mengadakan pertemuan secara berkala dengan tenaga kependidikan untuk membahas perkembangan, tantangan, dan solusi dalam pelaksanaan tugas.
 - 3) Umpan Balik: Memberikan umpan balik yang konstruktif kepada guru mengenai metode pengajaran dan hasil belajar siswa.
 - 4) Monitoring Kinerja: Mengawasi dan mengevaluasi kinerja tenaga kependidikan melalui penilaian yang objektif dan transparan.
 - 5) Penyediaan Sumber Daya: Memastikan bahwa tenaga kependidikan memiliki akses ke sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka dengan baik.
 - 6) Pelatihan dan Pengembangan: Mengorganisir pelatihan dan workshop untuk meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan.²⁹

2. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala Madrasah sama dengan Kepala Sekolah. Menurut Sri Dayanti dikutip oleh Jamal, Kepala Sekolah berasal dari dua kata, yaitu “Kepala” dan

²⁹ Zainuddin, Atim S, Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kompetensi Guru Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan, Jurnal Studi Islam, 2022

“Madrasah”. Kata “Kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan “Madrasah atau Sekolah” diartikan sebagai sebuah lembaga tempat menerima dan memberi pelajaran. Menurut Wahjosumidjo mengartikan bahwa: “Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakan proses keterampilan belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid menerima pelajaran.”³⁰

Rahman mengemukakan bahwa Kepala Madrasah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural (Kepala Madrasah) di Madrasah.³¹ Adapun pengertian Kepala Madrasah sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No.40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru sebagai Kepala Madrasah, Pasal 1 ayat 1 yaitu,³² Kepala Madrasah adalah guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin taman kanak-kanak/raudhotul athfal (TK/RA), taman kanak-kanak luar biasa (TKLB), Madrasah sekolah/ ibtdaiyah (SD/MI), sekolah dasar luar biasa (SDLB), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs), sekolah menengah pertama luar biasa (SMPLB), sekolah menengah atas/MA (SMA/MA), sekolah menengah kejuruan/MA kejuruan (SMK/MAK), sekolah menengah atas luar biasa (SMALB) yang bukan sekolah

³⁰ Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Yogyakarta: Diva Press, 2019), 17.

³¹ Mahfud, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se-Kota Bima,” *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 10 Desember 2020 4,

³² Mahfud, “Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se-Kota Bima,” *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 10 Desember 2020 4,

bertaraf internasional (SBI) atau yang tidak dikembangkan menjadi sekolah bertaraf internasional (SBI).³³ Pasal 12 ayat 1 Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar menyatakan bahwa Kepala Sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan dan pendayagunaan, serta pemeliharaan sarana dan prasarana.

Kepala Madrasah merupakan faktor penentu dalam mengelola pendidikan di sekolahnya demi tercapainya tujuan pendidikan. Oleh karena itu, Kepala Madrasah dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan dalam memimpin pengelolaan pendidikan, pengetahuan dan keterampilan yang memadai.³⁴ Kepala Madrasah adalah seseorang yang diberikan kewenangan memimpin suatu lembaga, tentunya yang memiliki pengetahuan, kemampuan dan keterampilan memadai serta mempunyai banyak pengalaman dalam ruang lingkup pendidikan.

Kepala Madrasah tidak hanya dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di sekolah, tetapi juga harus mampu menjalin hubungan kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal. Kepala Sekolah atau kepala Madrasah ialah salah satu personalia sekolah/Madrasah yang membimbing dan memiliki tanggung jawab bersama anggota lain untuk mencapai tujuan. Kepala Sekolah atau kepala Madrasah ini disebut pemimpin

³³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No,40 Tahun 2021, Tentang Penugasan guru sebagai kepala madrasah

³⁴ Ilham, "Kebijakan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar," *Ainara Journal (Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)* 2, no. 3 15 Agustus 2021 155

resmi.³⁵ Sebutan bagi Kepala Madrasah sangatlah bermacam-macam dalam beberapa madrasah, Kepala Madrasah disebut *top leader*, dikarenakan fungsi dan keberadaannya sebagai pemimpin puncak, di negara maju Kepala Madrasah mendapat sebutan bermacam-macam, sebagian menyebut Kepala Madrasah sebagai guru kepala (*Head Teacher atau Head Master*), Kepala Madrasah yang mengajar (*teaching principle*), Kepala Sekolah sebagai supervisor (*supervising principle*), director, dan pemimpin pendidikan (*educational leadership*).³⁶

Kepala Madrasah sebagai administrator pendidikan dan sebagai supervisor pendidikan. Pengelola kantor, pengusaha sekolah, organisator, pemimpin profesional, eksekutif yang baik, penggerak staff, petugas hubungan sekolah masyarakat, dan pemimpin masyarakat termasuk tugas Kepala Madrasah sebagai administrator sekolah. Menurut sergiovani dalam Nurkholis standar minimal prosedur tugas Kepala Madrasah dapat digolongkan menjadi tujuh pokok yaitu, Kepala Madrasah sebagai pendidik, Kepala Madrasah sebagai manajer, Kepala Madrasah sebagai administrator, Kepala Madrasah sebagai supervisor, Kepala Madrasah sebagai leader, Kepala Madrasah sebagai inovator, dan Kepala Madrasah sebagai motivator.³⁷ Mo bh

2. Tugas Kepala Madrasah

³⁵ Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills* (Jakarta: Rineka Cipta, 2018), 17.

³⁶ Marno, *Islam by Manjement and Leadershhip* (Jakarta: Lintas Pustaka, 2018), 55.

³⁷ Nurkholis, *Educational Governance and Administration* New York: Pretince, 2019 10-11.

Kepala Madrasah adalah pengelola satuan pendidikan yang bertanggung jawab terhadap penyelenggaraan kegiatan pendidikan di sekolahnya secara keseluruhan melalui kegiatan pengelolaan pendidikan, yang secara umum tugas pokok Kepala Madrasah adalah melaksanakan administrasi sekolah dengan seluruh substansinya dan membina para guru melalui kegiatan supervisi. Disamping pengelolaan satuan pendidikan, Kepala Sekolah juga sebagai pemimpin formal pendidikan di sekolahnya. Sebagai pemimpin pendidikan ia mempunyai tugas melaksanakan fungsi kepemimpinannya, baik fungsi yang berhubungan dengan pencapaian tujuan maupun penciptaan iklim sekolah yang kondusif bagi tercipta dan terlaksananya proses pembelajaran dengan baik.

Tugas-tugas Kepala Madrasah itu meliputi kegiatan merencanakan program kerja bersama guru, dan melaksanakan program tersebut, mengatur dan mengorganisasikan kegiatan guru, mengerjakan atau mengarahkan pelaksanaan kegiatan itu kearah pencapaian tujuan organisasi, melibatkan guru-guru dalam pengambilan keputusan memudahkan terlaksananya program belajar mengajar, menciptakan iklim kerja yang kondusif, menilai prestasi kerja guru dan menciptakan organisasi sekolah yang fungsional dan Tangguh.³⁸

Kepala Madrasah memiliki tugas yang sangat penting dalam pengambilan keputusan, karena keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan oleh keterampilan dalam pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan

³⁸ Ahmad Afiif dan Ridwan Idris, "Pengaruh Implementasi Manajemen Kelas Terhadap Perilaku Belajar Mahasiswa pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar," *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan* 19, no. 2 (2019): 133,

tersebut akan berdampak luas terhadap mekanisme organisasi yang dipimpinnya.³⁹ Berdasarkan dengan pengambilan keputusan Usman mengatakan bahwa proses pengambilan keputusan meliputi 3 kegiatan yaitu: (1). Kegiatan yang menyangkut pengenalan, penentuan, dan diagnosis masalah. (2). Kegiatan yang menyangkut pengembangan alternatif pemecahan masalah. (3). Kegiatan yang menyangkut evaluasi dan memilih pemecahan terbaik.⁴⁰

Kepala Madrasah dituntut agar mampu dan memperlihatkan kinerja dalam aspek manajerial antara lain: (1). Menyusun rencana yang berkaitan dengan perencanaan tingkatan sekolah yang disesuaikan dengan kebutuhan sekolah. (2). Memimpin dalam konteks mendayagunakan sumber daya secara optimal yang berada dalam sekolah. (3). Pergeseran atau perubahan menuju sekolah yang efektif. (4). Menciptakan suasana dan budaya sekolah yang nyaman, inovatif dalam kegiatan belajar mengajar. (5). Mengatur sarana prasarana dalam mendayagunakan yang ada di sekolah secara menyeluruh. (6). Kegiatan pembelajaran sesuai dengan kurikulum dan tujuan pendidikan yang telah ditentukan. (7). Memberikan dukungan pada kegiatan pembelajaran serta kegiatan diluar pembelajaran di sekolah. (8). Informasi agar dapat memberikan dukungan program dalam mengambil keputusan. (9). Teknologi informasi yang ada di sekolah dimanfaatkan agar dapat meningkatkan manajemen yang ada di sekolah.⁴¹

³⁹ Hendrikus Nai dan Wiwik Wijayanti, "Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 (5 November 2018): 185

⁴⁰ M. Murniati dkk., "Penerapan Sistem Standar Mutu ISO 9001 2008 Pada Sekolah Menengah Kejuruan," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (30 April 2018): 8–9,

⁴¹ Mohamad Muspawi, "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, no. 2 (1 Juli 2020): 407

c. Fungsi Kepala Sekolah

Adapun, fungsi Kepala Sekolah yaitu adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala Sekolah sebagai Edukator (pendidik), bahwa kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di sekolah.
- 2) Kepala Sekolah sebagai manajer, berarti Kepala Sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan Kepala Sekolah adalah melaksanakan kegiatan pengembangan pembelajaran di sekolah.
- 3) Kepala Sekolah sebagai administrator, bahwa Kepala Sekolah khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan pembelajaran tidak lepas dari biaya.
- 4) Kepala Sekolah sebagai supervisor, bahwa Kepala Sekolah mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran, secara berskala Kepala Sekolah perlu melaksanakan kegiatan supervisi.
- 5) Kepala Sekolah sebagai leader (Pemimpin), Kepala Sekolah harus memiliki gaya kepemimpinan dalam mengembangkan pembelajaran sekaligus mampu mendorong terhadap peningkatan pembelajaran di sekolah.
- 6) Kepala Sekolah sebagai inovator, Kepala Sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan.

- 7) Kepala Sekolah sebagai motivator, memiliki strategi untuk memberikan motivasi tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.⁴²

d. Kualifikasi Kepala Madrasah

Kualifikasi Kepala Sekolah/Madrasah terdiri dari kualifikasi umum dan khusus, sebagai berikut:

- 1) Kualifikasi umum Kepala Sekolah/Madrasah adalah sebagai berikut: (1). Memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1) atau diploma empat (D-IV) kependidikan atau nonkependidikan pada perguruan tinggi terakreditasi (2). Pada waktu diangkat sebagai Kepala Sekolah berusia setinggi-tingginya 56 tahun (3). Memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 5 (lima) tahun menurut jenjang sekolah masing-masing, kecuali di Taman Kanak-kanak/Raudhatul Athfal (TK/RA) memiliki pengalaman sekurang-kurangnya 3 (tiga) tahun di TK/RA (4). Memiliki pangkat serendah-rendahnya III/c bagi pegawai negeri sipil (PNS) dan bagi non (PNS) disertakan dengan kepangkatan yang dikeluarkan oleh yayasan atau lembaga yang berwenang.
- 2) Kualifikasi Khusus Kepala Sekolah atau Madrasah meliputi: (1). Kepala Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI) adalah sebagai berikut: Berstatus sebagai guru SD/MI (2). Memiliki sertifikat pendidik sebagai guru SD/MI. (3). Memiliki sertifikat kepala SD/MI yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kualifikasi Kepala Sekolah dibagi menjadi dua yaitu kualifikasi umum dan

⁴² Hendra Hendra, Agus Sarifudin, dan Fachri Fachrudin, "Strategi Guru Akidah Akhlak dalam Meningkatkan Akhlakul Karimah Siswa Kelas VIII di MTs Sabiil Muttaqin Nanggung Kabupaten Bogor Tahun Ajaran 2019/2020," *Prosa PAI: Prosiding Al Hidayah Pendidikan Agama Islam* 3, no. 01 20 April 2020 76–80

khusus. Kualifikasi umum meliputi kualifikasi akademik minimal S1/D-IV, berusia setinggi-tingginya 56 tahun, dan memiliki pengalaman mengajar sekurang-kurangnya lima tahun. Sedangkan kualifikasi khusus Kepala Sekolah meliputi berstatus guru SD dan memiliki setifikat pendidik yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan pemerintah.⁴³

Kepala Madrasah adalah pemimpin tertinggi yang sangat berpengaruh dan menentukan kemajuan Madrasah harus memiliki kemampuan administrasi, memiliki komitmen tinggi dan luwes dalam melaksanakan tugasnya. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Kepala Madrasah harus mempunyai kepribadian dan kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan. Kepala Madrasah harus dapat memperhatikan kebutuhan dan perasaan orang-orang yang bekerja sehingga kinerja guru harus terjaga. Kepala Madrasah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan. Namun, menjalankan tugas dengan baik dan lancar, Kepala Madrasah perlu diterima oleh guru-guru yang dipimpin.⁴⁴

Berdasarkan tugas dan fungsi Kepala Sekolah di atas, maka penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa, Kepala Sekolah harus menjalani tugas dan fungsinya sebagaimana yang tertera di atas. Jika ada Kepala Sekolah yang tidak

⁴³ Siti Farida dan Fitrotin Jamilah, "Kepemimpinan Kepala Madrasah (Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan)" 4, no. 1 (30 Agustus 2019): 60.

⁴⁴ Dodi Ilham dkk., "Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Dengan Karakter Siswa Berbasis Budaya Lokal," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 11, no. 2 17 Agustus 2021 106,

menjalankan fungsinya sebagai Kepala Sekolah maka mana mungkin sebuah sekolah yang dipimpin akan maju dan bermutu sebagai mana yang diharapkan.

3. Kinerja Tenaga Kependidikan

a. Definisi kinerja

mendefinisikan kinerja sebagai "tingkat keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan tugas yang diharapkan sesuai dengan standar organisasi" Ini fokus pada pencapaian tugas sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan pandangan Robbins dan Judge yang mengemukakan bahwa kinerja sebagai "seberapa baik seseorang melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diemban".⁴⁵ Pandangan yang lebih detail dikemukakan oleh Mathis dan Jackson kinerja adalah "hasil dari tindakan dan aktivitas yang dilakukan oleh individu dalam mencapai tujuan organisasi."⁴⁶ Marwansyah menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil dari aktivitas yang dilakukan oleh individu atau kelompok dalam konteks pekerjaan, yang diukur berdasarkan pencapaian tujuan dan standar yang telah ditetapkan.

Tenaga kependidikan dapat didefinisikan sebagai seluruh individu yang terlibat dalam proses pendidikan di luar guru, yang memiliki peran dalam mendukung kegiatan pendidikan dan administrasi di lembaga pendidikan. Hal ini sesuai dengan pandangan Mulyasa yang mengemukakan bahwa tenaga kependidikan mencakup berbagai posisi seperti administrasi, pustakawan, laboran, dan staf pendukung lainnya yang memiliki kontribusi penting dalam

⁴⁵ Riski Dermawan, persepsi peran konsistensi peran dan kinerja 2006, 271

⁴⁶ Merta Kusuma, Tm. Said, Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, 2015,

mendukung proses pembelajaran dan pengelolaan institusi pendidikan.⁴⁷ Pandangan yang lebih detail dikemukakan oleh Arikunto menjelaskan bahwa tenaga kependidikan adalah semua personel yang bekerja di lingkungan pendidikan dan memiliki tanggung jawab untuk mendukung proses pendidikan formal. Hal ini termasuk staf administrasi, teknisi, dan pekerja layanan yang berperan dalam administrasi, penyediaan sumber daya, dan pemeliharaan fasilitas pendidikan.

Kinerja tenaga kependidikan adalah adalah "seberapa efektif dan efisien tenaga kependidikan dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya, serta kontribusinya terhadap pencapaian tujuan pendidikan". Hal ini sesuai dengan pandangan yang mengemukakan Sanjaya dan Mulyani bahwa kinerja tenaga kependidikan adalah "hasil dari upaya dan kegiatan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan dalam proses pendidikan, yang mencakup aspek-aspek seperti pengajaran, bimbingan, dan administrasi pendidikan."⁴⁸ Pandangan yang sama tetapi dengan formulasi kalimat yang berbeda dikemukakan oleh Arifin bahwa kinerja tenaga kependidikan adalah asil dari kontribusi dan usaha tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang mempengaruhi kualitas pendidikan dan pencapaian tujuan pendidikan". Berdasarkan beberapa pandangan tersebut dapat dipahami bahwa kinerja tenaga kependidikan asil dari aktivitas dan usaha tenaga kependidikan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka di lingkungan pendidikan.

⁴⁷ Tarhid, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru, *jurnal Pendidikan*, V o l . 5 N o . 2 2018 142

⁴⁸ Sanjaya, W *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.2008

Kinerja diukur berdasarkan efektivitas, efisiensi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan pendidikan.

Menurut Islam, kinerja mempunyai arti yang berbeda dengan pengertian umum. Sebagai agama yang universal, Islam merupakan agama yang sempurna, yang konten ajaran tidak pernah lekang oleh waktu atau lapuk dimakan zaman, dengan basisnya Al-Quran. Islam sudah mengajakan kepada umatnya bahwa kinerja harus di nilai. Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu, tertera pada Firman Allah dalam Q.S at-Taubah /9: 105 yakni:

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ

بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Terjemahan: “Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.”

Menurut ahli Tafsir dari Quraish Shihab terkait ayat tersebut, “Katakanlah kepada manusia, wahai Rasulullah, “Bekerjalah kalian dan jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian, dan Rasulullah serta orang-orang Mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-perbuatan itu. Kemudian setelah mati, kalian akan dikembalikan.”⁴⁹

⁴⁹ Kementerian Agama Republik Indonesia, Al-Quran, At Taubah, dan terjemahan (unit percetakan Al Quran: Bogor, 2018).

b. Indikator Kinerja Tenaga Kependidikan

Indicator kinerja adalah alat yang digunakan untuk menilai efektivitas dan efisiensi suatu organisasi atau individu dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Secara umum indikator kinerja mencakup berbagai aspek seperti produktivitas, yang mengukur output relatif terhadap input yang digunakan, kualitas, yang mengevaluasi seberapa baik produk atau layanan memenuhi standar yang ditetapkan, dan efisiensi yang menilai penggunaan sumber daya secara optimal. Selain itu, efektivitas mengukur pencapaian tujuan, kecepatan mencakup waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan proses, dan keamanan menilai tingkat keselamatan dalam operasi.⁵⁰

Sedangkan Indikator kinerja tenaga kependidikan fokus pada aspek-aspek yang berkaitan dengan kinerja di lingkungan pendidikan. Beberapa indikator yang relevan termasuk tingkat kehadiran, yang mencerminkan komitmen dan disiplin, serta kinerja pengajaran, yang dapat diukur melalui hasil belajar siswa atau umpan balik dari siswa. Kualifikasi dan pengembangan profesional, seperti pendidikan lanjutan atau pelatihan, juga merupakan indikator penting yang menunjukkan upaya untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan. Selain itu, kemampuan berkomunikasi dan interaksi dengan siswa serta rekan kerja dapat diukur untuk menilai kontribusi terhadap lingkungan belajar yang positif. Indikator kinerja administrasi, seperti

⁵⁰ rifin, Z. *Evaluasi Pembelajaran: Prinsip, Teknik, dan Prosedur*. Bandung: Remaja Rosdakarya. 2009, 67-70

keakuratan dan ketepatan waktu dalam melaksanakan tugas administratif, juga menjadi faktor penilaian penting dalam konteks tenaga kependidikan.⁵¹

c. Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan

Adapun Jenis-jenis,tugas dan fungsi tenaga kependidikan yaitu:

Laboran, Pustakawan, Staf Tata Usaha, Konselor Sekolah, Operator Sekolah

1. Laboratorium:

Tugas:

1. Membantu guru dan siswa selama eksperimen di laboratorium,
2. Menjaga kebersihan dan keteraturan di laboratorium.
3. Memastikan ketersediaan peralatan dan bahan yang diperlukan untuk eksperimen.
4. Melakukan pemeriksaan keamanan dan mengikuti protokol keamanan di laboratorium.

Fungsi: Bertanggung jawab atas pengelolaan laboratorium, termasuk persiapan bahan dan alat untuk praktikum, pemeliharaan peralatan laboratorium, serta membantu guru atau dosen dalam pelaksanaan praktikum. Laboran juga bertugas menjaga keselamatan dan kebersihan laboratorium.⁵²

2. Pustakawan:

Tugas:

- a. Mengelola perpustakaan sekolah dan sumber dayanya.

⁵¹ Sudrajat, A. *Kinerja Tenaga Kependidikan: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta. 2011 56-63

⁵² Pratiwi Pujilestari Alam, Analisis pelaksanaan praktikum, kelengkapan dan pengelolaan laboratorium fisika, .Vol.3 No.1 2019, 2

- b. Membantu siswa dan guru dalam menemukan buku dan sumber daya yang relevan.
- c. Mencatat dan mengatur materi perpustakaan.
- d. Mempromosikan kegiatan membaca dan literasi di komunitas sekolah.

Fungsi: Mengelola perpustakaan sekolah atau kampus, termasuk pengadaan, pengolahan, dan pemeliharaan koleksi buku dan bahan pustaka lainnya. Pustakawan juga membantu siswa dan staf pengajar dalam mencari informasi yang dibutuhkan serta mengorganisir kegiatan literasi.⁵³

- e. Staf Tata Usaha:

Tugas:

- a. Pengelolaan Administrasi Umum yaitu Mencatat dan mengelola data kehadiran siswa dan staf, Menyusun, menyimpan, dan mengarsipkan dokume dokumen penting sekolah seperti surat-surat, laporan, dan arsip.
- b. Pelayanan Publik yaitu, Melayani keperluan administrasi siswa, guru, dan orang tua siswa.⁵⁴
- c. Pengelolaan Keuangan yaitu Membuat laporan keuangan sekolah, Mengelola anggaran dan pengeluaran sekolah sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Fungsi: Melakukan pekerjaan administratif yang mendukung operasional sekolah atau kampus, seperti pengelolaan administrasi siswa, keuangan, inventarisasi barang, serta penyusunan laporan dan dokumen resmi. Staf Tata Usaha memastikan semua kegiatan administratif berjalan lancar dan sesuai dengan prosedur.

⁵³ Pawit m, pedoman penyelenggaraan perpustakaan sekolah Jakarta;kencana 2005, 5

⁵⁴ Sutjipto, H. *Manajemen Sekolah: Aplikasi dalam Pengelolaan Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar 2008 105-110

d. Konselor Sekolah:

Tugas:

- a. Memberikan layanan konseling kepada siswa untuk masalah pribadi, akademik, dan sosial.
- b. Melakukan sesi konseling individu dan kelompok.
- c. Mendukung kesejahteraan emosional dan kesehatan mental siswa.
- d. Berkolaborasi dengan guru dan orang tua untuk mengatasi kebutuhan siswa.

Fungsi: Memberikan bimbingan dan konseling kepada siswa untuk membantu mereka mengatasi masalah pribadi, sosial, akademik, dan karier. Konselor juga merancang program bimbingan dan konseling yang sesuai dengan kebutuhan siswa.⁵⁵

e. Operator Sekolah:

Tugas:

- a. Mengelola operasi dan logistik sekolah.
- b. Mengkoordinasikan acara dan kegiatan di dalam sekolah.
- c. Memastikan fungsi yang lancar dari fasilitas dan layanan sekolah.
- d. Menangani tugas operasional sehari-hari untuk mendukung kegiatan sekolah.

Fungsi: Mengelola data dan informasi sekolah, termasuk input data ke sistem informasi manajemen pendidikan (SIM), mengelola data kehadiran siswa dan guru,

⁵⁵ Faiza Khalidah, Memahami pentingnya kalaborasi guru bk dengan psikolog dalam menegani permasalahan peserta didik, *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Pembelajaran* Vol. 2 No. 1, 2024

serta menyusun laporan berbasis data. Operator sekolah memastikan keakuratan dan keandalan data yang digunakan untuk pengambilan keputusan.⁵⁶

Adapun Standar kinerja kependidikan yaitu:

- 1) Prestasi Kerja: Mengukur sejauh mana karyawan telah mencapai hasil kerja yang diharapkan.
- 2) Kepatuhan: Memastikan karyawan mengikuti aturan, prosedur, dan kebijakan yang berlaku.
- 3) Kualitas Layanan: Menilai kualitas pelayanan yang diberikan kepada siswa, orang tua, dan staf lainnya.
- 4) Kinerja Pribadi: Evaluasi terhadap kemampuan individu untuk mencapai tujuan dan mematuhi etika kerja.
- 5) Pengembangan Profesional: Menilai partisipasi dalam⁵⁷

d. Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan

penilaian kinerja tenaga kependidikan meliputi beberapa hal, Pertama, kompetensi profesional, yaitu pengetahuan dan keterampilan dalam bidang tugas yang diemban serta kemampuan untuk mengaplikasikannya dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Kedua, kompetensi manajerial, yang mencakup kemampuan dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi tugas, serta kemampuan untuk memimpin dan mengarahkan tim. Ketiga, kualitas pelayanan

⁵⁶ Prasetyo, Andi. "Peran Operator Sekolah dalam Manajemen Data Pendidikan." *Jurnal Teknologi Pendidikan*, vol. 9, no. 3, 2022, 110-123.

⁵⁷ Setiawan, Budi. "Standar Kinerja dan Penilaian Tenaga Kependidikan." *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, vol. 11, no. 1, 2023, 45-59.

yang melibatkan responsivitas terhadap kebutuhan siswa, guru, dan pihak terkait lainnya, serta ketepatan waktu dan kesesuaian dalam menyelesaikan tugas.⁵⁸

Cara menilai kinerja tenaga kependidikan bisa dilakukan dengan berbagai metode. Observasi langsung adalah salah satu cara di mana penilaian dilakukan melalui pengamatan langsung terhadap pelaksanaan tugas sehari-hari, menilai aspek seperti interaksi dengan siswa, penggunaan waktu, dan kualitas output kerja. Self-assessment juga digunakan di mana tenaga kependidikan melakukan penilaian terhadap kinerja mereka sendiri berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, membantu dalam refleksi diri dan identifikasi area yang memerlukan perbaikan.⁵⁹

e. Pengembangan Kinerja Tenaga Kependidikan

Pengembangan kinerja tenaga kependidikan adalah proses peningkatan kemampuan, keterampilan, dan kompetensi staf pendidikan, baik guru maupun staf administrasi, untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Pengembangan kinerja tenaga kependidikan adalah upaya untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi kerja staf pendidikan melalui berbagai strategi dan program. Pengembangan kinerja tenaga kependidikan bertujuan untuk meningkatkan kompetensi profesional, meningkatkan efisiensi kerja, dan mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Hal ini mencakup guru, staf administrasi, dan semua personel yang terlibat dalam proses pendidikan.⁶⁰

⁵⁸ Utami, Sari. "Dimensi Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 15, no. 2, 2022,. 102-115.

⁵⁹ Surya, Dharma. "Metode Penilaian Kinerja dalam Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 6, no. 1, 2021,. 89-101.

Kepala madrasah memiliki tanggung jawab penting dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan untuk memastikan kualitas pendidikan yang tinggi.

a. Pelatihan dan Pendidikan (Diklat)

Kepala madrasah dapat menyelenggarakan pelatihan dan pendidikan (diklat) yang relevan dengan tugas tenaga kependidikan. Program pelatihan ini bisa mencakup keterampilan teknis, manajerial, serta soft skills seperti komunikasi dan kepemimpinan. Untuk melaksanakan ini, kepala madrasah dapat: Mengidentifikasi kebutuhan pelatihan berdasarkan hasil penilaian kinerja dan umpan balik, Mengadakan workshop, seminar, atau kursus singkat secara rutin.⁶¹

b) Peningkatan Kualifikasi

Mendorong tenaga kependidikan untuk melanjutkan pendidikan formal ke jenjang yang lebih tinggi atau mengikuti kursus profesional adalah langkah penting. Kepala madrasah bisa, Menyediakan beasiswa atau bantuan biaya Pendidikan, Mengizinkan tenaga kependidikan untuk mengambil cuti belajar.⁶²

c) Pemberian Insentif

⁶⁰ Mulyani. "Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan." *Jurnal Pendidikan*, vol. 8, no. 2, 2020, pp. 112-125.

⁶¹ Wahyudi, Ahmad. "Peran Kepemimpinan dalam Pengembangan SDM di Madrasah." *Jurnal Administrasi Pendidikan*, vol. 7, no. 3, 2022, 45-60

⁶² Hasanah, Nurul. "Strategi Pengembangan Kualifikasi Tenaga Kependidikan di Madrasah." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 9, no. 2, 2021, . 125-138.

Memberikan insentif finansial dan non-finansial bisa meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga kependidikan. Cara yang dapat dilakukan antara lain: Memberikan bonus, tunjangan kinerja, atau penghargaan finansial bagi mereka yang menunjukkan kinerja luar biasa, Mengakui prestasi tenaga kependidikan dengan sertifikat penghargaan, pengakuan publik, atau kesempatan menghadiri konferensi dan seminar profesional.⁶³

d) Pengembangan Karir

Pengembangan karir yang terstruktur membantu tenaga kependidikan mencapai tujuan profesional mereka. Langkah yang dapat diambil oleh kepala madrasah meliputi, Membuat rencana pengembangan karir individual yang mencakup jalur promosi, rotasi pekerjaan, dan peluang peningkatan keterampilan.⁶⁴

f. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

- 1) Motivasi dan Kepuasan Kerja: Tingkat motivasi dan kepuasan kerja mempengaruhi dedikasi dan produktivitas. Faktor seperti pengakuan, kompensasi, dan lingkungan kerja berperan penting dalam kepuasan kerja.
- 2) Lingkungan Kerja: Fasilitas yang memadai dan kondisi kerja yang nyaman serta aman mendukung kinerja yang baik.

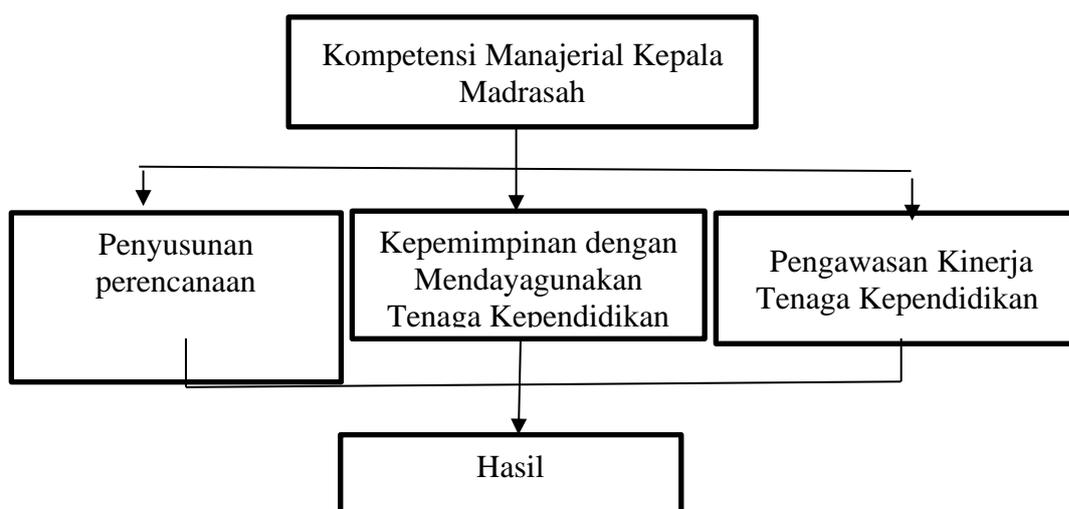
⁶³ Rahman, Siti. "Pengaruh Insentif terhadap Motivasi dan Kinerja Tenaga Kependidikan." *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, vol. 12, no. 1, 2023, . 78-91.

⁶⁴ Syamsuddin, Ali. "Pengembangan Karir Tenaga Kependidikan dalam Konteks Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 10, no. 2, 2022,. 54-67.

- 3) Dukungan dan Pengembangan: Akses terhadap pelatihan dan dukungan manajerial dapat meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, serta mendukung pengembangan karir.⁶⁵
- 4) Kultur Organisasi: Budaya kerja yang positif dan komunikasi yang efektif di antara anggota tim mempengaruhi kinerja.

C. Kerangka pikir

Agar penyusunan penelitian ini terarah, kerangka pikir di bawah ini mendeskripsikan permasalahan yang akan diteliti. Gambar 2.1 berikut ini mendeskripsikan perumusan penelitian:



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

⁶⁵ Nugraha, Dwi. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kependidikan." *Jurnal Sumber Daya Manusia Pendidikan*, vol. 13, no. 1, 2023, . 23-35.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini termasuk jenis lapangan dengan format desain deskriptif kualitatif dengan tujuan mengungkap makna yang ada di balik data yang tampak. Peneliti berupaya mengungkap makna yang ada di balik fenomena realitas social tentang bagaimana Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat.

Metode dasar dalam penelitian ini yakni pendekatan fenomenologi dan deskriptif. Pendekatan fenomenologi digunakan untuk memahami fenomena-fenomena yang berkaitan dengan realitas, situasi, dan kondisi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di mts tumbubara kecamatan bajo barat. Pendekatan deskriptif digunakan untuk membuat deskriptif atau gambaran mengenai fakta dari kondisi, Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di mts tumbubarah kecamatan bajo barat.

B. Subjek/Informasi penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah Kepala sekolah dan Tenaga Kependidikan yang ada di sekolah Mts Tumbubara Kecamatan Bajo Barat.

C. Lokasi penelitian

Lokasi penelitian adalah Madrasah Tsanawiyah di Tumbubara alasan peneliti mengambil lokasi tersebut; pertama karena ditempat ini terdapat permasalahan

yang relevan dengan masalah yang ingin saya teliti. yang kedua, sebelumnya saya suda observasi mini dan berdasarkan data yang saya peroleh memang dilokasi tersebut ada masalah yang urgent dan fenomena tertentu yang belum pernah diteliti.

D. Fokus Penelitian

Fokus utama penelitian ini adalah ‘kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan. Fokus utama tersebut dijabarkan kedalam beberapa sub fokus penelitian, sebagai berikut:

Tabel 3.1 Fokus dan Deskripsi Fokus Penelitian

No	Fokus Penelitian	Deskripsi Fokus
1	Perencanaan Kepala Madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Langkah perencanaan <ol style="list-style-type: none"> a. Analisis kebutuhan b. Penentuan Tujuan c. Penyusunan program d. Dokumen perencanaan
2	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam rangka mendayagunakan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengembangkan madrasah 2. Mengelola perubahan 3. Mengembangkan kinerja <ol style="list-style-type: none"> a. Pelatihan/workshop b. Peningkatan kualifikasi/studi lanjut c. Pemberian insentif d. Pemberian penghargaan e. Mutasi 4. Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif
3	Pengawasan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Langkah/teknik pengawasan 2. Penilaian kinerja 3. Tindak lanjut

E. Definisi Istilah

Adapun definisi istilah dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Kompetensi manajerial Kepala Madrasah adalah merupakan sebuah usaha yang dilakukan manajer dengan segenap kemampuan untuk mengarahkan, membimbing, mengawasi, dan mempengaruhi kegiatan-kegiatan suatu kelompok yang diorganisasi menuju kepada penentuan dan pencapaian tujuan. kompetensi manajerial Kepala Madrasah merupakan aspek penting dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas kepemimpinan. Kompetensi ini mencakup kemampuan mengarahkan melalui penyusunan visi, misi, dan strategi yang jelas; kemampuan membimbing untuk meningkatkan kompetensi staf melalui pelatihan serta penyelesaian masalah secara solutif kemampuan mengawasi dengan melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan serta kemampuan mempengaruhi yang berorientasi pada membangun motivasi, kepercayaan, dan komunikasi yang efektif.
2. Pengembangan kinerja tenaga kependidikan merupakan proses peningkatan kemampuan, keterampilan, dan kompetensi staf pendidikan, baik guru maupun staf administrasi, untuk mencapai tujuan pendidikan yang lebih baik. Pengembangan kinerja tenaga kependidikan untuk memastikan peningkatan kualitas individu dan organisasi. Pertama, peningkatan kemampuan profesional, yang meliputi pelatihan, lokakarya, atau pendidikan lanjutan bagi guru dan staf administrasi untuk meningkatkan pemahaman mereka terhadap tugas dan tanggung jawab masing-masing. Kedua, peningkatan keterampilan teknis, yang diwujudkan melalui pelatihan berbasis teknologi atau praktik kerja yang sesuai dengan kebutuhan era digital, seperti pengelolaan data

akademis

F. Instrumen penelitian

Instrumen dalam penelitian sangat penting karena merupakan alat yang digunakan untuk mendapatkan data atau informasi. Memperhatikan jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif maka instrumen kuncinya adalah peneliti sendiri. Selanjutnya peneliti mengembangkan instrumen sebagai instrumen pelengkap setelah jenis datanya jelas. Adapun instrumen yang dimaksud yaitu:

1. Lembar Observasi. Lembar Observasi yang digunakan yaitu lembar observasi kinerja tenaga kependidikan yang dilakukan untuk mengamati dan mencatat hal-hal yang di perlukan dari hasil pengamatan mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan.
2. Pedoman Wawancara. Pedoman wawancara ini digunakan untuk mewawancarai kepala madrasah dan tenaga kependidikan terkait dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan.
3. Dekumentasi. Dekumentasi adalah kumpulan bukti-bukti yang ada berupa dokumen, benda, dan informasi seperti catatan, foto, dan sumber lapangan lainnya yang ada pada saat penyidikan.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data ini yaitu peneliti terjun langsung pada objek penelitian

untuk mendapatkan data yang valid, maka peneliti menggunakan beberapa metode sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi dilakukan melalui pengamatan langsung untuk memperoleh data primer dan fakta yang terdapat di lokasi penelitian tentang Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat. Dalam melakukan observasi ini, peneliti berusaha merekam dan mencatat data dengan menggunakan alat bantu pengamatan, antara lain field note (catatan lapangan) kamera, dan catatan harian. Pengumpulan data melalui studi dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan data aktual berupa dokumen/arsip (teks, rekaman video, audio, atau audio video visual) tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan.

2. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk memperoleh informasi deskriptif yang berkaitan dengan Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di MTs Tumbubara Kecamatan Bajo Barat. Hasil wawancara berupa data kualitatif yang kemudian diolah menggunakan alat analisis menjadi informasi deskriptif. Wawancara dilakukan secara terbuka dan pernyataan para informan akan diperkuat dengan pedoman wawancara serta perangkat tambahan seperti buku catatan, pulpen dan alat perekam suara dengan pertimbangan dapat menguatkan hasil wawancara.

3. Dokumentasi

Pengumpulan data melalui studi dokumentasi dilakukan untuk mendapatkan data aktual berupa dokumen/arsip (teks, rekaman video audio, atau audio video visual) tentang kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan tenaga kependidikan di mts tumbubarah kecamatan bajo barat.

H. Teknik Analisis Data

Teknik pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah analisis interaktif (interactive analysis) mengacu pada teori Miles, Huberman dan Saldana, sebagai berikut:

1. Pengumpulan/Penataan data mentah (data collection) berupa catatan lapangan, rekaman, atau dokumen (hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi);
2. Kondensasi data (*data condensation*), yaitu pemilahan (*selecting*) pengerucutan (*focusing*), peringkasan (*abstracting*), dan penyederhanaan (*simplifying*) data yang didasarkan pada hasil penulisan ulang, transkripsi, catatan reflektif, dan memo yang disusun sewaktu melakukan pengumpulan data;
3. Penyajian data (data display) yaitu kegiatan menyusun kumpulan informasi secara sistematis agar mudah dipahami sehingga memberikemungkinan untuk menghasilkan kesimpulan;

4. Penarikan kesimpulan/verifikasi (*drawing conclusion/verification*), yaitu menarik kesimpulan dari analisis yang dilakukan berdasarkan bukti yang ditemukan di lapangan⁶⁶.

⁶⁶ Rony Zulfirman, Implementasi metode outdoor learning dalam peningkatan hasil belajar siswa pada mata pelajaran pendidikan agama islam di MAN 1 Medan, *Jurnal Penelitian, Pendidikan dan Pengajaran*, Vol 3 No 2 2022

BAB IV

DESKRIPSI DAN ANALISIS DATA

A. Deskripsi Data

1. Perencanaan dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara

Perencanaan dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan merupakan suatu yang sangat penting dalam membantu meningkatkan kualitas pembelajaran dan mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Dalam menyusun perencanaan Kepala Madrasah melakukan 4 hal, yaitu: (1) analisis kebutuhan; (2) menentukan tujuan; dan (3) menyusun program; (4) Dokumen perencanaan.

a. Analisis kebutuhan

Analisis kebutuhan adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menentukan kebutuhan yang harus dipenuhi guna meningkatkan kualitas pendidikan, manajemen, dan layanan di madrasah. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku Kepala Madrasah menyatakan bahwa

“Staf madrasah membutuhkan peningkatan kompetensi melalui pelatihan yang relevan dengan tugas mereka. Selain itu, kami juga membutuhkan fasilitas yang mendukung, seperti perangkat teknologi dan bahan ajar yang lengkap.”⁶⁷

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Maemana Sabri menyatakan bahwa

⁶⁷ Hasil wawancara dengan Hj.Rusnawati selaku kepala madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025

“Kami harus memastikan bahwa guru dan staf merasa nyaman dalam bekerja. Motivasi, apresiasi, dan bimbingan dari pimpinan juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja mereka.”⁶⁸

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Yanti selaku staf Madrasah menyatakan bahwa

“Kami merasa lebih termotivasi jika ada dukungan nyata dari pimpinan, baik dalam bentuk pelatihan, fasilitas, maupun apresiasi atas kerja keras kami.”⁶⁹

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa Staf madrasah membutuhkan peningkatan kompetensi melalui pelatihan yang relevan dengan tugas mereka serta dukungan fasilitas yang memadai, seperti pereangkat teknologi dan bahan ajar yang lengkap, guna meningkatkan efektivitas kerja. Selain itu kenyamanan dalam bekerja menjadi faktor penting yang harus diperhatikan, di mana motivasi, apresiasi, dan bimbingan dari pimpinan memiliki peran besar dalam mendorong semangat serta profesionalisme tenaga kependidikan. Dukungan nyata dari pimpinan, baik dalam bentuk pelatihan, penyediaan fasilitas, maupun penghargaan atas kerja keras mereka, dinilai mampu meningkatkan motivasi serta kinerja staf dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di madrasah.

b. Analisis Tujuan

Penentuan tujuan adalah proses menetapkan arah, sasaran, dan hasil yang ingin dicapai oleh madrasah dalam jangka pendek, menengah, dan panjang. Tujuan ini dirancang untuk memastikan bahwa madrasah dapat menjalankan fungsi

⁶⁸ Hasil wawancara dengan ibu maimana selaku kepala wakil madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal Febuari 16 2025

⁶⁹ Hasil wawancara dengan yanti selaku staf madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 20 Febuari 2025

pendidikan sesuai dengan visi, misi, dan kebijakan yang berlaku. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala Madrasah menyatakan bahwa

“Kami ingin memastikan bahwa tenaga kependidikan di madrasah ini memiliki kompetensi yang terus berkembang, sehingga mereka dapat memberikan layanan terbaik bagi siswa dan mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif.”⁷⁰

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Maemana Sabri menyatakan bahwa

“Kami ingin tenaga kependidikan tidak hanya memiliki keterampilan yang baik, tetapi juga merasa dihargai dan termotivasi dalam bekerja. Dengan begitu, mereka akan lebih semangat dalam menjalankan tugasnya.”⁷¹

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Yanti selaku staf madrasah menyatakan bahwa

Tujuan utama kami adalah meningkatkan efisiensi kerja dan memberikan pelayanan yang lebih baik bagi siswa, guru, dan seluruh civitas akademika madrasah

Berdasarkan hasil Kesimpulan dari hasil wawancara tersebut adalah bahwa pengembangan kompetensi tenaga kependidikan di madrasah menjadi prioritas utama. Hal ini bertujuan agar mereka dapat memberikan layanan yang optimal serta mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif. Selain peningkatan keterampilan, aspek penghargaan dan motivasi juga dianggap penting untuk meningkatkan semangat kerja tenaga kependidikan. Dengan strategi ini, diharapkan efisiensi kerja meningkat, sehingga pelayanan bagi siswa, guru, dan seluruh civitas akademika madrasah menjadi lebih baik.

⁷⁰ Hasil wawancara dengan Hj.Rusnawati selaku kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Febuari 2025

⁷¹ Hasil wawancara dengan Maemana Sabri selaku wakil madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 Febuari 2025

c. Penyusunan program

Penyusunan program adalah proses perencanaan dan pengorganisasian berbagai kegiatan serta strategi yang bertujuan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan di madrasah. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan, penentuan sasaran, alokasi sumber daya, serta evaluasi untuk memastikan efektivitas pelaksanaannya. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku Kepala Madrasah menyatakan bahwa

“Kami menyusun berbagai program pelatihan dan pembinaan untuk tenaga kependidikan, baik dalam aspek administratif, teknis, maupun pengelolaan madrasah, agar mereka dapat bekerja lebih profesional.”⁷²

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Meimana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa

“Selain pelatihan, kami juga mengadakan kegiatan pembinaan dan diskusi rutin agar tenaga kependidikan dapat terus berkembang dan merasa didukung dalam pekerjaannya.”⁷³

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Yanti staf Madrasah menyatakan bahwa

“Program-program yang ada sangat membantu kami dalam bekerja lebih efektif, karena kami mendapatkan arahan yang jelas dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan.”⁷⁴

Berdasarkan Kesimpulan dari hasil wawancara ini menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga kependidikan di madrasah dilakukan melalui program pelatihan dan pembinaan yang terstruktur. Program tersebut mencakup aspek administratif,

⁷² Hasil wawancara dengan Hj.Rusnawati selaku kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Febuari 2025.

⁷³ Hasil wawancara dengan maemana sabri i selakuwakil kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 Febuari 2025.

⁷⁴ Hasil wawancara dengan yanti selaku staf madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 20 Febuari 2025.

teknis, dan pengelolaan madrasah guna meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan. Selain itu, kegiatan pembinaan dan diskusi rutin turut berperan dalam mendukung perkembangan mereka secara berkelanjutan. Hasil dari implementasi program-program ini dirasakan secara positif, di mana tenaga kependidikan mendapatkan arahan yang jelas serta pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan mereka, sehingga dapat bekerja lebih efektif.

d. Dokumen perencanaan

Dokumen perencanaan adalah kumpulan dokumen yang berisi rancangan sistematis mengenai tujuan, strategi, kebijakan, dan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam suatu organisasi atau institusi, termasuk di madrasah. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

“Kami memiliki dokumen perencanaan yang mencakup pengembangan tenaga kependidikan, baik dalam bentuk Rencana Strategis (Renstra) Madrasah maupun dokumen rencana kerja tahunan yang mengatur program peningkatan kompetensi tenaga kependidikan.”⁷⁵

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Meimana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa menyampaikan pandangan yang sejalan, bahwa

“Dokumen perencanaan yang kami susun mencakup berbagai aspek, termasuk anggaran untuk pelatihan, pengembangan fasilitas, serta pembinaan tenaga kependidikan. Setiap tahun, dokumen ini kami evaluasi agar tetap relevan dengan kebutuhan madrasah.”⁷⁶

⁷⁵ Hasil wawancara dengan rusnawati selaku kepala madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 14 Febuari 2025.

⁷⁶ Hasil wawancara dengan maemana sabri i selaku wakil kepala madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 16 Febuari 2025.

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Yanti selaku Staf di madrasah menyatakan bahwa

“Dengan adanya dokumen perencanaan, kami memiliki panduan yang jelas dalam menjalankan tugas dan mengetahui program apa saja yang telah dirancang untuk meningkatkan kinerja kami.”⁷⁷

Madrasah telah memiliki dokumen perencanaan yang sistematis dalam pengembangan tenaga kependidikan, yang mencakup Rencana Strategis (Renstra) Madrasah dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) sebagai pedoman dalam meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Dokumen ini mencakup berbagai aspek penting, seperti alokasi anggaran untuk pelatihan, pengembangan fasilitas, serta pembinaan tenaga kependidikan. yang secara berkala dievaluasi agar tetap sesuai dengan kebutuhan madrasah. Dengan adanya dokumen perencanaan yang jelas, tenaga kependidikan memiliki arahan yang terstruktur dalam menjalankan tugas serta memahami program-program yang telah dirancang untuk meningkatkan kinerja mereka.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi ditemukan bahwa penyusunan perencanaan pengembangan kinerja tenaga kependidikan dilakukan melalui analisis kebutuhan, penentuan tujuan, dan penyusunan program. Madrasah memiliki dokumen perencanaan seperti Renstra dan RKT yang mencakup pelatihan, pengembangan fasilitas, serta pembinaan tenaga kependidikan. Perencanaan ini dievaluasi secara berkala agar tetap sesuai kebutuhan. Dengan dukungan pimpinan dan perencanaan yang jelas, tenaga

⁷⁷ Hasil wawancara dengan yanti selaku staf madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 20 Februari 2025.

kependidikan dapat bekerja lebih efektif dalam melayani seluruh warga madrasah. Dokumen Perencanaan Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja Tahunan dilampirkan sebagai bagian dari hasil penelitian ini.

b. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam rangka mendayagunakan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat

Kepala Madrasah dalam memimpin memiliki peran sentral dalam memberdayakan tenaga kependidikan agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tugas dan fungsinya. Kepemimpinan yang dilakukan bukan hanya sebatas mengatur dan mengarahkan, tetapi juga membina dan memotivasi tenaga kependidikan agar mampu berkontribusi secara maksimal dalam mendukung proses pendidikan. Dalam pelaksanaannya, kepemimpinan kepala madrasah dalam mendayagunakan tenaga kependidikan dilakukan melalui 4 hal: (1) Mengembangkan Madrasah; (2) Mengelola perubahan; (3) Mengembangkan kinerja (4); Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif.

1) Mengembangkan madrasah

Mengembangkan madrasah adalah proses perbaikan dan peningkatan kualitas pendidikan, manajemen, serta sarana dan prasarana di madrasah agar dapat mencapai standar yang lebih baik sesuai dengan visi, misi, dan tujuan pendidikan Islam. Pengembangan ini mencakup berbagai aspek, seperti peningkatan mutu akademik, penguatan karakter Islami, pengelolaan yang profesional, serta kerja

sama dengan berbagai pihak untuk mendukung kemajuan madrasah. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala sekolah madrasah menyatakan bahwa

Sebagai kepala madrasah, saya memastikan bahwa setiap tenaga kependidikan memiliki tugas yang jelas sesuai dengan kompetensi masing-masing. Kami juga rutin melakukan pembinaan dan evaluasi agar kinerja mereka terus meningkat.”⁷⁸

Hal serupa juga di sampaikan oleh ibu Meimana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa

“Kami selalu mengedepankan komunikasi yang terbuka, agar semua tenaga kependidikan merasa dihargai dan memiliki ruang untuk berkembang. Setiap masalah kami diskusikan bersama, sehingga tidak ada kendala yang berlarut larut”⁷⁹

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Yanti selaku staf madrasah menyatakan bahwa

“Kami diberikan arahan yang jelas dan kesempatan melalui pelatihan. Lingkungan kerja di madrasah ini juga mendukung, karena kepala madrasah selalu memberikan motivasi “⁸⁰

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah memastikan setiap tenaga kependidikan memiliki tugas yang jelas sesuai dengan kompetensi masing-masing serta rutin melakukan pembinaan dan evaluasi untuk meningkatkan kinerja mereka. Komunikasi yang terbuka juga menjadi prinsip utama dalam pengelolaan tenaga kependidikan, sehingga setiap individu merasa

⁷⁸ Hasil wawancara dengan Hj. rasnawati selaku kepala madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 14 Febuari 2025

⁷⁹ Hasil wawancara dengan maemana selaku wakil madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 16 Febuari 2025

⁸⁰ Hasil wawancara dengan yanti selaku s kepala madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 20 Febuari 2025

dihargai dan memiliki ruang untuk berkembang, serta setiap permasalahan dapat didiskusikan dan diselesaikan secara bersama tanpa berlarut-larut. Selain itu, tenaga kependidikan diberikan arahan yang jelas, kesempatan untuk mengikuti pelatihan, serta dukungan dalam bentuk motivasi dan lingkungan kerja yang kondusif, yang secara keseluruhan mendorong profesionalisme dan peningkatan kualitas kerja di madrasah.

2) Mengelola perubahan

Mengelola perubahan adalah melakukan penyesuaian dalam sistem pendidikan, manajemen, kurikulum, atau budaya kerja agar lebih sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan peserta didik. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

"Sebagai kepala madrasah, saya selalu memperhatikan bagaimana tenaga kependidikan menjalankan tugasnya. Saya melakukan evaluasi berkala dan berdiskusi dengan guru serta staf untuk memahami kendala yang mereka hadapi dan mencari solusi terbaik. Selain itu, saya juga mengikuti perkembangan pendidikan untuk memastikan bahwa tenaga kependidikan mendapatkan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan madrasah."⁸¹

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Meimana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa menyampaikan pandangan yang sejalan, bahwa

"Kami sering mengadakan rapat dan diskusi dengan para guru dan staf. Dari situ, kami bisa mengetahui apa saja tantangan yang mereka hadapi dan bagaimana cara terbaik untuk mengatasinya. Kami juga menyesuaikan program pengembangan dengan kebutuhan aktual di lapangan."⁸²

⁸¹ Hasil wawancara dengan Hj. Rasnawati kepala madrasah MTS Tumbubara. Pada tanggal 14 Febuari 2025.

⁸² Hasil wawancara dengan maemana sabri selaku wakil kepala Madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 Febuari 2025.

Hal serupa diungkapkan oleh Ibu Yanti, salah satu staf madrasah, yang menekankan bahwa

kebutuhan perubahan sering kali terlihat dari dinamika yang terjadi di lingkungan kerja. Ia mengungkapkan: "Dalam pekerjaan sehari-hari, kami sering menemukan hal-hal yang perlu diperbaiki atau ditingkatkan. Kepala madrasah dan wakil kepala madrasah selalu terbuka untuk mendengar pendapat kami, sehingga kebutuhan perubahan bisa diidentifikasi dengan lebih baik."⁸³

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah secara aktif memperhatikan kinerja tenaga kependidikan dengan melakukan evaluasi berkala serta berdiskusi dengan guru dan staf untuk memahami kendala yang mereka hadapi dan mencari solusi yang tepat. Melalui rapat dan diskusi rutin, madrasah dapat mengidentifikasi tantangan di lapangan serta menyesuaikan program pengembangan sesuai dengan kebutuhan aktual. Selain itu, kepala madrasah juga mengikuti perkembangan pendidikan untuk memastikan tenaga kependidikan mendapatkan pelatihan yang relevan. Dinamika di lingkungan kerja sering kali menunjukkan kebutuhan perubahan, dan keterbukaan pimpinan dalam menerima masukan dari tenaga kependidikan memungkinkan identifikasi serta implementasi perbaikan yang lebih efektif guna meningkatkan kualitas kinerja di madrasah.

3) Pengembangan kinerja

a) Pelatihan /workshop

Mengembangkan kinerja melalui pelatihan/workshop adalah proses peningkatan kompetensi, keterampilan, dan produktivitas tenaga pendidik, staf,

⁸³ Hasil wawancara dengan yanti selaku staf Madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 20 Febuari 2025.

atau peserta didik melalui kegiatan pelatihan yang terstruktur. Pelatihan atau workshop ini dirancang untuk memberikan wawasan baru, meningkatkan efektivitas kerja, serta mendukung pencapaian tujuan madrasah. . Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

“kami selalu berupaya meningkatkan kualitas tenaga kependidikan melalui berbagai pelatihan dan workshop. Namun, yang paling dibutuhkan saat ini adalah pelatihan terkait teknologi dalam pembelajaran, manajemen kelas, serta peningkatan keterampilan administrasi bagi staf. Dengan adanya pelatihan yang sesuai, tenaga kependidikan dapat bekerja lebih profesional dan efektif.”⁸⁴

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Meimana sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa

"Selain pelatihan penggunaan teknologi dalam pembelajaran, kami juga membutuhkan workshop tentang pengembangan profesionalisme guru, termasuk bagaimana membangun komunikasi yang efektif dengan siswa dan orang tua. Ini sangat penting agar proses pembelajaran berjalan lebih optimal." ⁸⁵

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Yanti selaku staf madrasah menyatakan bahwa

"Selain pelatihan penggunaan teknologi dalam pembelajaran, kami juga membutuhkan workshop tentang pengembangan profesionalisme guru, termasuk bagaimana membangun komunikasi yang efektif dengan siswa dan orang tua. Ini sangat penting agar proses pembelajaran berjalan lebih optimal." ⁸⁶

⁸⁴ Hasil wawancara dengan Hj. Rasnawati kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Febuari 2025.

⁸⁵ Hasil wawancara dengan maemana selaku wakil kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 Febuari 2025.

⁸⁶ Hasil wawancara dengan yanti selaku staf madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Febuari 2025.

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa upaya peningkatan kualitas tenaga kependidikan di madrasah dilakukan melalui berbagai pelatihan dan workshop yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme serta efektivitas kerja. Saat ini, pelatihan yang paling dibutuhkan mencakup penggunaan teknologi dalam pembelajaran, manajemen kelas, serta peningkatan keterampilan administrasi bagi staf, yang dianggap krusial dalam menunjang tugas mereka. Selain itu, workshop mengenai pengembangan profesionalisme guru, terutama dalam membangun komunikasi yang efektif dengan siswa dan orang tua, juga dinilai penting untuk menciptakan proses pembelajaran yang lebih optimal. Dengan adanya pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan, tenaga kependidikan dapat bekerja lebih profesional, efektif, dan mampu menghadapi tantangan dalam dunia pendidikan yang terus berkembang.

a) Peningkatan kualifikasi

Mengembangkan kinerja melalui peningkatan kualifikasi/studi lanjut adalah upaya untuk meningkatkan kompetensi, profesionalisme, dan kapasitas tenaga pendidik serta staf dengan melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi atau mengikuti program sertifikasi dan pelatihan lanjutan. Peningkatan kualifikasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa tenaga pendidik memiliki pemahaman yang lebih mendalam dan keterampilan yang lebih baik dalam bidangnya. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

“Kami sangat mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan kualifikasinya, baik melalui studi lanjut maupun pelatihan bersertifikat. Dalam upaya ini, kami memberikan dukungan berupa informasi mengenai peluang beasiswa, fleksibilitas waktu bagi tenaga kependidikan yang

sedang studi lanjut, serta dorongan moral agar mereka lebih percaya diri dalam mengembangkan kompetensinya."⁸⁷

Hal serupa disampaikan oleh ibu Meimana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa

"Kami berusaha mengatur jadwal yang lebih fleksibel bagi guru atau staf yang sedang melanjutkan pendidikan. Selain itu, kami juga memberikan rekomendasi resmi bagi mereka yang ingin mendapatkan beasiswa atau bantuan studi dari pihak terkait. Dengan begitu, mereka bisa tetap bekerja sambil menempuh pendidikan tanpa mengabaikan tugas mereka di madrasah."⁸⁸

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Yanti selaku staf madrasah menyatakan bahwa

Dukungan yang diberikan madrasah sangat berarti bagi kami. Dengan adanya kebijakan yang fleksibel dan dorongan dari pimpinan, kami merasa lebih termotivasi untuk melanjutkan pendidikan. Selain itu, informasi mengenai beasiswa dan peluang studi yang diberikan juga sangat membantu dalam perencanaan pendidikan kami."⁸⁹

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa Kepala madrasah menunjukkan kompetensi manajerial yang kuat dalam mendukung pengembangan tenaga kependidikan, terutama melalui perencanaan dan pengorganisasian program peningkatan kualifikasi. Kepala madrasah berperan aktif memberikan informasi terkait peluang studi lanjut dan beasiswa, mengatur jadwal kerja secara fleksibel, serta mengeluarkan rekomendasi resmi bagi tenaga kependidikan yang ingin melanjutkan pendidikan. Selain itu, dorongan moral dan motivasi dari kepala

⁸⁷ Hasil wawancara dengan Hj. Rasnawati kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025

⁸⁸ Hasil wawancara dengan maemana selaku wakil kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 Februari 2025

⁸⁹ Hasil wawancara dengan yanti selaku staf a madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 20 Februari 2025

madrasah mencerminkan kemampuan dalam membina SDM secara efektif. Kompetensi ini terbukti mampu menciptakan iklim kerja yang mendukung pengembangan profesionalisme dan semangat belajar staf kependidikan tanpa mengabaikan tanggung jawab mereka di madrasah.

b) Pemberian Insentif

Pemberian insentif adalah strategi peningkatan produktivitas dan motivasi kerja tenaga pendidik serta staf dengan memberikan penghargaan dalam bentuk finansial atau non-finansial. Insentif ini diberikan sebagai bentuk apresiasi atas kinerja, dedikasi, dan kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan madrasah. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

"Kami menyadari bahwa apresiasi dalam bentuk insentif sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja tenaga kependidikan. Oleh karena itu, madrasah memiliki kebijakan pemberian insentif, baik dalam bentuk tunjangan tambahan, penghargaan, maupun kesempatan pengembangan profesional."⁹⁰

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Maemana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa

"Kami percaya bahwa tenaga kependidikan yang merasa dihargai akan bekerja lebih maksimal. Oleh karena itu, kami mengupayakan adanya insentif yang dapat meningkatkan motivasi mereka dalam menjalankan tugas."⁹¹

⁹⁰ Hasil wawancara dengan Hj. Rasnawati kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025.

⁹¹ Hasil wawancara dengan maemana sabri selaku wakil kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 februari 2025.

Hal serupa juga disampaikan oleh ibu Yanti selaku staf madrasah menyatakan bahwa

"Kami merasa lebih termotivasi ketika ada penghargaan atas kerja keras yang telah kami lakukan. Insentif yang diberikan madrasah, meskipun tidak selalu dalam bentuk finansial, sangat berarti bagi kami".⁹²

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pemberian apresiasi dalam bentuk insentif merupakan faktor penting dalam meningkatkan semangat dan motivasi kerja tenaga kependidikan di madrasah. Madrasah telah menerapkan kebijakan insentif, baik dalam bentuk *tunjangan tambahan, penghargaan, maupun kesempatan pengembangan profesional, sebagai bentuk penghargaan atas dedikasi mereka. Staf madrasah meyakini bahwa tenaga kependidikan yang merasa dihargai akan bekerja lebih maksimal, sehingga upaya untuk memberikan insentif terus dilakukan guna meningkatkan kinerja mereka. Selain itu, penghargaan yang diberikan, meskipun tidak selalu dalam bentuk finansial, tetap memiliki dampak positif terhadap motivasi dan profesionalisme tenaga kependidikan dalam menjalankan tugasnya.

c. Pemberian penghargaan

Pemberian penghargaan adalah strategi untuk meningkatkan motivasi, produktivitas, dan dedikasi tenaga pendidik serta staf dengan memberikan pengakuan atas prestasi dan kontribusi mereka. Penghargaan ini bisa berupa bentuk finansial maupun non-finansial yang bertujuan untuk mendorong semangat kerja dan menciptakan lingkungan yang positif di madrasah.

⁹² Hasil wawancara dengan yanti selaku staf madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 20

Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

"Kami selalu berupaya memberikan penghargaan kepada tenaga kependidikan yang menunjukkan dedikasi tinggi. Hal ini bisa berupa sertifikat penghargaan atau apresiasi dalam rapat resmi."⁹³

Hal serupa disampaikan oleh ibu Maimana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa

"Ketika staf mendapatkan apresiasi, mereka merasa dihargai dan semakin termotivasi untuk bekerja lebih baik. Ini juga menciptakan lingkungan kerja yang positif."⁹⁴

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pemberian penghargaan kepada tenaga kependidikan yang berdedikasi tinggi merupakan salah satu upaya madrasah dalam meningkatkan motivasi dan semangat kerja. Penghargaan tersebut dapat berupa sertifikat atau apresiasi dalam rapat resmi, yang membuat tenaga kependidikan merasa dihargai atas kontribusinya. Selain meningkatkan motivasi individu, bentuk apresiasi ini juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, mendorong kinerja yang lebih baik, dan memperkuat budaya kerja yang produktif di madrasah.

1) Mutasi

Mutasi adalah strategi peningkatan produktivitas dan kompetensi tenaga pendidik serta staf dengan memindahkan mereka ke posisi, tugas, atau unit kerja yang berbeda dalam lingkungan madrasah atau lembaga pendidikan terkait.

⁹³ Hasil wawancara dengan Hj. Rasnawati kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025

⁹⁴ Hasil wawancara dengan kepala yanti selaku staf madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 20 Februari 2025

Mutasi ini bertujuan untuk menyesuaikan potensi dan keahlian individu dengan kebutuhan organisasi, sekaligus memberikan pengalaman dan tantangan baru bagi pegawai. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

“Kami melakukan mutasi berdasarkan pertimbangan objektif, terutama terkait dengan kompetensi dan kebutuhan madrasah. Ini penting agar setiap tenaga kependidikan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya.” melakukan mutasi berdasarkan pertimbangan objektif, terutama terkait dengan kompetensi dan kebutuhan madrasah. Ini penting agar setiap tenaga kependidikan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya.”⁹⁵

Hal serupa disampaikan oleh ibu Maimana Sabri selaku staf madrasah menyatakan bahwa

"Mutasi bukan hanya sekadar perpindahan tugas, tetapi juga cara untuk meningkatkan keterampilan dan pengalaman tenaga kependidikan." ⁹⁶

Hal serupa disampaikan oleh ibu Yanti selaku staf menyatakan bahwa

"Mutasi yang dilakukan kepala madrasah membantu kami menyesuaikan diri dengan tugas baru yang lebih sesuai dengan keahlian kami. Hal ini berdampak pada peningkatan motivasi dan kinerja kami." ⁹⁷

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa mutasi tenaga kependidikan di madrasah dilakukan berdasarkan pertimbangan objektif, terutama terkait kompetensi dan kebutuhan institusi, sehingga setiap tenaga kependidikan dapat bekerja sesuai dengan keahliannya. Mutasi tidak hanya dipandang sebagai

⁹⁵ Hasil wawancara dengan Hj. Rasnawati kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025

⁹⁶ Hasil wawancara dengan maemana sabri kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025

⁹⁷ Hasil wawancara dengan yanti selaku staf madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 20 Februari 2025

perpindahan tugas, tetapi juga sebagai strategi pengembangan keterampilan dan pengalaman tenaga kependidikan. Selain itu, mutasi yang dilakukan oleh kepala madrasah terbukti membantu tenaga kependidikan menyesuaikan diri dengan tugas baru yang lebih sesuai dengan kemampuan mereka yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan motivasi dan kinerja mereka dalam menjalankan tugas di madrasah.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan studi dokumentasi ditemukan bahwa kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara dilakukan melalui pengembangan madrasah, mengelola perubahan, mengembangkan kinerja tenaga kependidikan dengan melakukan pelatihan/*workshop*, peningkatan kualifikasi/studi lanjut, pemberian insentif, pemberian penghargaan, dan mutasi. Selain itu, Kepala Madrasah juga berupaya menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif.

d. Pengawasan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah

1) Langkah/teknik pengawasan

Langkah teknik/pengawasan dalam adalah serangkaian metode dan prosedur yang digunakan untuk memastikan bahwa semua kegiatan pendidikan, administrasi, dan manajemen di madrasah berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pengawasan ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta kualitas pembelajaran dan tata kelola madrasah. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

"Kami melakukan pengawasan secara berkala agar tenaga kependidikan tetap bekerja sesuai dengan tugasnya. Jika ada kendala, kami memberikan pembinaan agar mereka dapat memperbaiki kinerjanya."⁹⁸

Hal serupa disampaikan oleh ibu Maimana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa "

Kami tidak hanya menilai kinerja, tetapi juga memberikan arahan dan motivasi agar tenaga kependidikan merasa didukung dalam pekerjaannya."⁹⁹

Hal serupa disampaikan oleh ibu yanti selaku staf madrasah menyatakan bahwa

Dengan adanya pengawasan dari kepala madrasah, kami merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik karena ada arahan yang jelas."¹⁰⁰

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pengawasan berkala terhadap tenaga kependidikan dilakukan untuk memastikan bahwa mereka menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawabnya. Selain menilai kinerja, madrasah juga memberikan pembinaan, arahan, dan motivasi, sehingga tenaga kependidikan merasa didukung dalam pekerjaannya. Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah tidak hanya bertujuan untuk meningkatkan kualitas kerja, tetapi juga memberikan kejelasan dan dorongan moral yang pada akhirnya membuat tenaga kependidikan lebih termotivasi dalam menjalankan tugas mereka secara profesional.

⁹⁸ Hasil wawancara dengan Hj. Rasnawati selaku kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025

⁹⁹ Hasil wawancara dengan maemana sabri kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 Februari 2025

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan yanti selaku staf madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 Februari 2025

2) Penilaian kinerja

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi sistematis terhadap kinerja tenaga pendidik, staf, atau lembaga dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks madrasah, penilaian kinerja dilakukan untuk menilai efektivitas guru, tenaga kependidikan, serta administrasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya guna meningkatkan kualitas pendidikan dan pengelolaan madrasah. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

Kami tidak hanya menilai kinerja tenaga kependidikan berdasarkan hasil kerja mereka, tetapi juga melalui pengamatan langsung dan diskusi untuk memberikan umpan balik yang konstruktif." ¹⁰¹

Hal serupa disampaikan oleh ibu Maemana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa

Penilaian kinerja membantu kami mengetahui area mana yang perlu ditingkatkan, sehingga kami bisa memberikan pelatihan atau pembinaan yang tepat." ¹⁰²

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja tenaga kependidikan tidak hanya didasarkan pada hasil kerja, tetapi juga melalui pengamatan langsung dan diskusi untuk memberikan umpan balik yang konstruktif. Melalui proses ini, madrasah dapat mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan menyesuaikan program pembinaan atau pelatihan yang tepat guna. Dengan demikian, penilaian kinerja tidak hanya menjadi alat evaluasi, tetapi juga sebagai

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan Rusnawati selaku kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025

¹⁰² Hasil wawancara dengan maemana sabri kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 Februari 2025.

strategi pengembangan tenaga kependidikan agar mereka dapat bekerja lebih profesional dan efektif.

3) Tindak lanjut

Tindak lanjut adalah langkah atau tindakan yang dilakukan setelah evaluasi atau penilaian untuk memperbaiki, meningkatkan, atau mengoptimalkan suatu program, kinerja, atau sistem dalam suatu organisasi, termasuk di madrasah. Tindak lanjut bertujuan untuk memastikan bahwa rekomendasi atau hasil evaluasi benar-benar diterapkan dan memberikan dampak yang positif. Sebagaimana dijelaskan oleh ibu Rusnawati selaku kepala madrasah menyatakan bahwa

"Setelah melakukan pengawasan, kami tidak hanya mencatat kekurangan, tetapi juga memberikan solusi dalam bentuk pembinaan dan diskusi bersama tenaga kependidikan."¹⁰³

Hal serupa disampaikan oleh ibu Maemana Sabri selaku wakil kepala madrasah menyatakan bahwa

"Kami selalu berupaya agar hasil pengawasan diikuti dengan langkah perbaikan yang konkret, seperti pelatihan atau evaluasi bersama."¹⁰⁴

Hal serupa disampaikan oleh ibu Yanti selaku staf madrasah menyatakan bahwa

"Kami selalu berupaya agar hasil pengawasan diikuti dengan langkah perbaikan yang konkret, seperti pelatihan atau evaluasi bersama."¹⁰⁵

Berdasarkan hasil wawancara, dapat disimpulkan bahwa pengawasan terhadap tenaga kependidikan tidak hanya berfokus pada pencatatan kekurangan, tetapi juga diikuti dengan langkah perbaikan yang konkret melalui pembinaan,

¹⁰³ Hasil wawancara dengan Rusnawati selaku kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025.

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan maemmana sabri selaku kepala madrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 16 Februari 2025

¹⁰⁵ Hasil wawancara dengan yanti selaku stafmadrasah MTs Tumbubara. Pada tanggal 14 Februari 2025

diskusi, dan evaluasi bersama. Madrasah berupaya memastikan bahwa setiap hasil pengawasan menjadi dasar untuk peningkatan kinerja, baik melalui pelatihan maupun bimbingan yang sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan. Dengan pendekatan ini, pengawasan tidak hanya bersifat evaluatif, tetapi juga menjadi strategi pengembangan yang berkelanjutan untuk meningkatkan profesionalisme dan efektivitas kerja tenaga kependidikan.

B. Analisis Data

a. Penyusunan perencanaan dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di madrasah Tsanawiyah Tumbubara

Penyusunan perencanaan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara melalui kegiatan analisis kebutuhan, penetapan tujuan, dan penyusunan program. Menyusun perencanaan dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan merupakan suatu yang sangat penting dalam membantu meningkatkan kualitas pembelajaran dan mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan. Langkah awal yang dilakukan dalam menyusun perencanaan adalah menganalisis kebutuhan. Analisis kebutuhan di adalah proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menentukan kebutuhan yang harus dipenuhi guna meningkatkan kualitas pendidikan, manajemen, dan layanan di madrasah.

Dalam menyusun perencanaan dibutuhkan tenaga kependidikan madrasah yang memiliki kompetensi yang memadai¹⁰⁶. Untuk memastikan kinerja tenaga kependidikan, dibutuhkan pelatihan yang relevan dengan tugas mereka.

¹⁰⁶ Rofiq Hidayat dkk, Peningkatan kompetensi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 3 Jember, Jurnal pendidikan dasar, 2024

Dukungan fasilitas yang memadai, seperti pereangkat teknologi guna meningkatkan efektivitas kerja sangat dibutuhkan.¹⁰⁷ Selain itu, kenyamanan dalam bekerja menjadi faktor penting yang harus diperhatikan, di mana motivasi, apresiasi, dan bimbingan dari pimpinan memiliki peran besar dalam mendorong semangat serta profesionalisme tenaga kependidikan.¹⁰⁸ Dukungan nyata dari pimpinan, baik dalam bentuk pelatihan, penyediaan fasilitas, maupun penghargaan atas kerja keras mereka, dinilai mampu meningkatkan motivasi serta kinerja staf dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di madrasah.¹⁰⁹

Langkah berikutnya adalah penentuan tujuan. Penentuan tujuan di adalah proses menetapkan arah, sasaran, dan hasil yang ingin dicapai oleh madrasah dalam jangka pendek, menengah, dan panjang.¹¹⁰ Tujuan ini dirancang untuk memastikan bahwa madrasah dapat menjalankan fungsi pendidikan sesuai dengan visi, misi, dan kebijakan yang berlaku.¹¹¹

Pengembangan kompetensi tenaga kependidikan di madrasah menjadi prioritas utama. Hal ini bertujuan agar mereka dapat memberikan layanan yang

¹⁰⁷ Mutiara Sari Pratiwi, Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 82 Jakarta Selama Masa Pandemi COVID-19, *Jurnal of Sustainable Community Development*, Vol. 3 No. 2 November 2021

¹⁰⁸ Ramadhan, M. A., & Sari, N, Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMK Negeri 3 Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 9 2021

¹⁰⁹ Amiruddin, A., & Ramli, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 1 Makassar, *Jurnal Administrasi Pendidikan*,

¹¹⁰ Nahrowi, N. Perencanaan Strategis dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Madrasah. Falasifa: *Jurnal Studi Keislaman* 2017

¹¹¹ Rifqotun Nada Analisis Perumusan Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Indramayu. Leadership: *Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 2023

optimal serta mendukung proses pembelajaran yang lebih efektif, Selain peningkatan keterampilan, aspek penghargaan dan motivasi juga dianggap penting untuk meningkatkan semangat kerja tenaga kependidikan.¹¹² Dengan strategi ini, diharapkan efisiensi kerja meningkat, sehingga pelayanan bagi siswa, guru, dan seluruh civitas akademika madrasah menjadi lebih baik.¹¹³

Dalam penyusunan perencanaan, penyusunan program adalah proses perencanaan dan pengorganisasian berbagai kegiatan serta strategi yang bertujuan untuk mencapai visi, misi, dan tujuan pendidikan di madrasah.¹¹⁴ Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan, penentuan sasaran, alokasi sumber daya, serta evaluasi untuk memastikan efektivitas pelaksanaannya.¹¹⁵

Selain itu, kegiatan pembinaan dan diskusi rutin turut berperan dalam mendukung penyusunan perencanaan. Perencanaan strategis yang disusun menjadi dasar dalam menyusun program dan diimplementasikan melalui arahan Kepala Madrasah.¹¹⁶

Program yang telah disusun didokumentasikan dengan baik agar dapat menjadi pedoman dalam pelaksanaannya. Dokumen perencanaan adalah kumpulan

¹¹² Aimmah, S. A, Motivasi Dalam Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MA Al Mubarak Jember, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2022

¹¹³ Mujahid, T. M., Analisis Kinerja Tenaga Kependidikan dalam Layanan Pendidikan. *Algebra Jurnal Pendidikan, Sosial dan Sains* 2024

¹¹⁴ Adinda Agustina dkk, Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah di MAS Sabilal Akhyar Binjai, *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 6 No. 1. 2024

¹¹⁵ Muammar Khadavi, Perencanaan Sumber Daya Manusia (Tenaga Pendidik) Pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Ulum Peureulak. *Jurnal Pendidikan Penggerak* 2024

¹¹⁶ Lukman Hakim et al, Implementasi Strategi Kepala Madrasah MAN 1 Bandar Lampung melalui rapat rutin tim sebelum tahun ajaran baru untuk merumuskan RKJM, *Journal of Interdisciplinary Science and Education* 2022

dokumen yang berisi rancangan sistematis mengenai tujuan, strategi, kebijakan, dan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dalam suatu organisasi atau institusi, termasuk di madrasah.¹¹⁷

Madrasah Tsanawiyah Tumbubara telah memiliki dokumen perencanaan yang sistematis dalam pengembangan tenaga kependidikan, yang mencakup Rencana Strategis (Renstra) Madrasah dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) sebagai pedoman dalam meningkatkan kompetensi tenaga kependidikan. Dokumen ini sangat penting dan menjadi pedoman dalam pelaksanaan program agar tetap sesuai dengan kebutuhan madrasah. Dengan adanya dokumen perencanaan yang jelas, tenaga kependidikan memiliki arahan yang terstruktur dalam menjalankan tugas serta memahami program-program yang telah dirancang untuk meningkatkan kinerja mereka.¹¹⁸

Madrasah memiliki dokumen perencanaan yang sistematis, seperti Renstra dan RKT, sebagai pedoman dalam meningkatkan kompetensi, termasuk alokasi anggaran, pengembangan fasilitas, dan pembinaan. Evaluasi dilakukan secara berkala agar tetap sesuai kebutuhan. Dengan perencanaan yang jelas dan dukungan pimpinan, tenaga kependidikan dapat bekerja lebih efektif, sehingga pelayanan terhadap siswa, guru, dan seluruh warga madrasah menjadi lebih optimal.¹¹⁹

b. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam rangka mendayagunakan tenaga

¹¹⁷ Efnaliza, N. Perencanaan Pengembangan Madrasah di MAS Terpadu Guguak Randah, Kecamatan IV Koto, Kabupaten Agam. An-Nahdlah: *Jurnal Pendidikan Islam*, 2024

¹¹⁸ Samsul Kamal, Penyusunan Rencana Strategis Lembaga Pendidikan Islam Siswa Jenjang Pendidikan Dasar (Studi Kasus MIS Blang Dalam). *Jurnal Imamah*, Vol. 1 No. 1. 2023

¹¹⁹ Nurhasimah, N., Penyusunan Rencana Kerja Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pekanbaru. *Istighna*: Vol. 3 No. 1. 2020

kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat

Kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Tumbubara melalui Mengembangkan madrasah, mengelola peerubahan, pelatihan/workshop, peningkatan kualifikasi, pemberian insentif, pemberian penghargaan dan mutasi. Kemimpinan Kepala madrasah menjalankan perannya dalam mengembangkan madrasah dengan memastikan setiap tenaga kependidikan memiliki tugas yang sesuai dengan kompetensi masing-masing. Penataan tugas ini dilengkapi dengan pembinaan rutin dan evaluasi kinerja untuk menjaga efektivitas kerja dan peningkatan kualitas pelayanan.

Dalam menghadapi dinamika dan tantangan pendidikan, kepala madrasah mengelola perubahan dengan keterbukaan terhadap masukan dan kebutuhan aktual dari tenaga kependidikan. Setiap perubahan dikoordinasikan melalui diskusi bersama, sehingga strategi yang diambil bersifat partisipatif dan adaptif.¹²⁰

Pelatihan dan workshop difasilitasi sebagai bentuk pengembangan kapasitas tenaga kependidikan agar mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman. Fokus pelatihan mencakup peningkatan keterampilan administrasi, penggunaan teknologi, serta komunikasi layanan pendidikan.¹²¹

Kepala madrasah juga mendorong peningkatan kualifikasi dengan memberikan dukungan penuh kepada tenaga kependidikan yang ingin melanjutkan

¹²⁰ Hariyati, N, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 2024

¹²¹ asif, M. , Manajemen Pelatihan Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MANU Putri Buntet Pesantren, *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 2022

studi. Dukungan tersebut diwujudkan melalui pemberian surat rekomendasi resmi, serta fleksibilitas waktu kerja¹²².

Pemberian insentif dilakukan sebagai bentuk penghargaan atas kinerja dan dedikasi tenaga kependidikan. Insentif diberikan dalam bentuk tunjangan tambahan, fasilitas kerja, serta kesempatan mengikuti pelatihan lanjutan.¹²³

Selain insentif, kepala madrasah juga memberikan penghargaan non-material seperti pengakuan atas prestasi dalam forum resmi. Penghargaan ini terbukti meningkatkan rasa dihargai, semangat kerja, dan loyalitas tenaga kependidikan terhadap lembaga¹²⁴.

Dengan berbagai pendekatan, kepala madrasah menunjukkan kompetensi kepemimpinan yang efektif dalam mendayagunakan potensi tenaga kependidikan. Pendekatan ini menciptakan iklim kerja yang mendukung profesionalisme, kolaborasi, dan inovasi dalam pengelolaan madrasah.¹²⁵

Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara dilakukan melalui pengembangan madrasah, mengelola perubahan, mengembangkan kinerja tenaga kependidikan dengan melakukan pelatihan/workshop, pemberian insentif,

¹²² Maskur, H., Purwanto, P., & Choiriyah, S. Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada Madrasah *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 2021

¹²³ Maulana, S. R., & Thohari, F. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Guru dan Karyawan pada Madrasah Aliyah Darul Muttaqien Bogor, *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2019

¹²⁴ Novita, P. A., & Wahid, A. Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pemberian Reward di SMP Ma'arif NU 03 Tarbiyatut Tholibin Bumijawa-Tegal. *Management of Education Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2024

¹²⁵ Aryani, Model Kepemimpinan Kolaboratif dalam Sekolah Berbasis Nilai Islam. *Attadrib Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 2023

pemberian penghargaan, dan mutasi. Selain itu, Kepala Madrasah juga berupaya menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif.

C. Pengawasan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah

Pengawasan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara melalui, Langkah/teknik pengawasan, Penilaian kinerja, Tindak lanjut. Pengawasan kinerja tenaga kependidikan adalah proses sistematis yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah atau pimpinan satuan pendidikan untuk memantau, mengevaluasi, dan membina pelaksanaan tugas tenaga kependidikan.

Pengawasan terhadap tenaga kependidikan dilakukan secara berkala oleh kepala madrasah guna memastikan pelaksanaan tugas berjalan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing. Proses pengawasan ini disertai dengan pembinaan langsung agar tenaga kependidikan merasa diperhatikan dan termotivasi dalam bekerja.¹²⁶

Langkah pengawasan dilakukan melalui observasi, pemantauan aktivitas harian, serta dialog informal yang bersifat membangun. Teknik ini memungkinkan kepala madrasah menangkap dinamika di lapangan dan memahami kendala yang dihadapi secara lebih nyata.¹²⁷

Penilaian kinerja tenaga kependidikan tidak hanya berdasarkan laporan tertulis, tetapi juga diperkuat dengan pengamatan langsung terhadap etos kerja, disiplin, dan ketuntasan tugas. Selain itu, kepala madrasah melakukan evaluasi

¹²⁶ Mardiyah, A, Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Huda Senden, Peterongan Jombang, *Jurnal Pendidikan Islam*, 2023

¹²⁷ Munasir Supervisi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di MA Darul 'Ulum Taman Sari Pati *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 7 No. 1. 2022

kinerja secara objektif dengan melibatkan tenaga kependidikan dalam proses refleksi diri.¹²⁸

Madrasah juga memberikan umpan balik secara langsung melalui diskusi evaluatif guna membantu tenaga kependidikan memahami kelebihan dan area yang perlu ditingkatkan. Penilaian ini bersifat formatif dan berorientasi pada pengembangan, bukan sekadar menilai kekurangan.¹²⁹

Tindak lanjut dari hasil pengawasan diwujudkan dalam bentuk bimbingan lanjutan, pelatihan internal, maupun rotasi tugas jika diperlukan. Kepala madrasah memastikan bahwa setiap hasil evaluasi ditindaklanjuti secara konkret untuk mendukung perbaikan kinerja yang berkelanjutan.¹³⁰

Pengawasan tenaga kependidikan dilakukan secara rutin untuk memastikan mereka menjalankan tugas dengan baik dan untuk mendukung pengembangan diri. Penilaian dilakukan melalui observasi dan diskusi guna memberi umpan balik yang membangun. Madrasah tidak hanya mencatat kekurangan, tetapi juga memberikan pembinaan dan motivasi. Dengan pendekatan ini, pengawasan tidak hanya meningkatkan kualitas kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi

¹²⁸Jamilus Penilaian Kinerja sebagai Penentu Prestasi dan Mutu Kinerja Tenaga Kependidikan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 2024

¹²⁹Intan, N. Diskusi Evaluatif sebagai Strategi Pemberdayaan Guru dan Staf Kependidikan di MI Kediri *Jurnal Pengabdian dan Evaluasi Pendidikan* , 2022

¹³⁰ Sapwan, A., Meirawan, D., Satori, D., & Sutarsih, C. (2025). Supervisi Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

1. Madrasah memiliki dokumen perencanaan seperti Renstra dan RKT yang mencakup pelatihan, pengembangan fasilitas, serta pembinaan tenaga kependidikan. Perencanaan ini dievaluasi secara berkala agar tetap sesuai kebutuhan. Dengan dukungan pimpinan dan perencanaan yang jelas, tenaga kependidikan dapat bekerja lebih efektif dalam melayani seluruh warga madrasah.
2. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Tumbubara dilakukan melalui pengembangan madrasah, mengelola perubahan, mengembangkan kinerja tenaga kependidikan dengan melakukan pelatihan/*workshop*, pemberian insentif, pemberian penghargaan, dan mutasi. Selain itu, Kepala Madrasah juga berupaya menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif.
3. Pengawasan tenaga kependidikan dilakukan secara rutin untuk memastikan mereka menjalankan tugas dengan baik dan untuk mendukung pengembangan diri. Penilaian dilakukan melalui observasi dan diskusi guna memberi umpan balik yang membangun. Madrasah tidak hanya mencatat kekurangan, tetapi juga memberikan pembinaan dan motivasi. Dengan pendekatan ini, pengawasan tidak hanya meningkatkan kualitas kerja, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi.

B. Saran

1. Sebaiknya madrasah dapat mengoptimalkan evaluasi program pelatihan dengan menerapkan sistem umpan balik dari tenaga kependidikan. Dengan adanya survei atau forum diskusi setelah pelatihan, madrasah dapat menyesuaikan materi dan metode pembinaan agar lebih relevan dengan kebutuhan aktual. Selain itu, pemantauan jangka panjang terhadap dampak pelatihan dapat membantu dalam menentukan strategi pengembangan yang lebih berkelanjutan.
2. Sebaiknya perlu diterapkan sistem mentoring atau pendampingan antar tenaga kependidikan yang lebih senior dengan yang masih baru atau kurang berpengalaman. Dengan adanya sistem ini, tenaga kependidikan dapat lebih cepat beradaptasi, meningkatkan keterampilan mereka secara langsung, serta memperkuat budaya kerja kolaboratif di madrasah. Hal ini juga dapat menjadi strategi efektif dalam berbagi pengalaman dan pengetahuan tanpa bergantung sepenuhnya pada pelatihan formal.
3. Sebaiknya madrasah dapat mengembangkan sistem evaluasi berbasis teknologi, seperti aplikasi monitoring kinerja atau jurnal harian digital. Dengan sistem ini, tenaga kependidikan dapat secara mandiri melaporkan progres kerja mereka, sementara kepala madrasah dapat memberikan umpan balik secara lebih cepat dan terstruktur. Pendekatan ini akan membuat pengawasan lebih transparan, efisien, serta mendorong tenaga kependidikan untuk lebih proaktif dalam meningkatkan kinerja mereka.

DAFTAR PUSTAKA

AbinnashihI, fuadinur, Kompotensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja Pendidikan dan tenaga kependidikan, jurnal ilmu Pendidikan, volume 5, Nomor 1, februari,2023, h,543

- Adinda Agustina dkk, Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Kualitas Madrasah di MAS Sabilal Akhyar Binjai. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Vol. 6 No. 1. 2024
- Ahmad, Afiif dan Ridwan Idris, “Pengaruh Implementasi Manajemen Kelas Terhadap Perilaku Belajar Mahasiswa pada Jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Alauddin Makassar,” *Lentera Pendidikan: Jurnal Ilmu Tarbiyah dan Keguruan* 19, no. 2 2001 133,
- Aimmah, S. A, Motivasi Dalam Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MA Al Mubarak Jember, *Jurnal Ilmu Pendidikan*, 2022
- Alma, B., *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta. 2011
- Asep Yogaswarap, Nanang Fattah, dan Udin Saefudin Sa’ud, “Kontribusi Manajerial Kepala Sekolah Dan Sistem Informasi Kepegawaian Terhadap Kinerja Mengajar Guru Analisis Deskriptif Pada Sekolah Menengah Pertama Negeri Di Kecamatan Purwakarta Kabupaten Purwakarta,” *penelitian-pendidikan* 11, no. 2 (2019): 68–69.
- Amiruddin, A., & Ramli, M. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Fasilitas Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di MAN 1 Makassar. *Jurnal Administrasi Pendidikan*.
- Aryani, Model Kepemimpinan Kolaboratif dalam Sekolah Berbasis Nilai Islam. *Attadrib Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 2023.
- asif, M. , Manajemen Pelatihan Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MANU Putri Buntet Pesantren, *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 2022
- Efnaliza, N. Perencanaan Pengembangan Madrasah di MAS Terpadu Guguk Randah, Kecamatan IV Koto, Kabupaten Agam. *An-Nahdlah: Jurnal Pendidikan Islam*, 2024.
- asif, M. , Manajemen Pelatihan Penggunaan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) untuk Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru di MANU Putri Buntet Pesantren, *Jurnal Ilmu Pendidikan Islam*, 2022

- Ilham Dodi, dkk., "Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Dengan Karakter Siswa Berbasis Budaya Lokal," *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 11, no. 2 (17 Agustus 2021): 106,
- Edi Winata, Manajemen sumber daya manusia (pusat pengembangan Pendidikan 2022) 9
- Faisa Khalidah, Memahami pentingnya kalaborasi guru bk dengan psikolog dalam menegani permasalahan peserta didik, *Jurnal Pendidikan dan Teknologi Pembelajaran* Vol. 2 No. 1, 2024
- Hasanah, Nurul. "Strategi Pengembangan Kualifikasi Tenaga Kependidikan di Madrasah." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 9, no. 2, 2021, . 125-138.
- Hasibuan, M.S., *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2006 , 145-165
- Hariyati, N, Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah dalam Peningkatan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan, *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan* 2024
- Helmawati, *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Managerial Skills* (Jakarta: Rineka Cipta, 2018), 17.
- Hendra ,Agus Sarifudin, dan Fachri Fachrudin, "Strategi Guru Akidah Akhlak dalam Meningkatkan Akhlakul Karimah Siswa Kelas VIII di MTs Sabiil Muttaqin Nanggung Kabupaten Bogor Tahun Ajaran 2019/2020," *Prosa PAI : Prosiding Al Hidayah Pendidikan Agama Islam* 3, no. 01 20 April 2020 76–80
- Hendrikus Nai dan Wiwik Wijayanti, "Pelaksanaan Tugas Dan Fungsi Kepala Sekolah Pendidikan Menengah Negeri," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no. 2 5 November 2018
- Ilham, "Kebijakan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan Sekolah Dasar," *Ainara Journal Jurnal Penelitian Dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan* 2, no. 3 15 Agustus 2021 155
- Hakim Lukman, Implementasi Strategi Kepala Madrasah MAN 1 Bandar Lampung melalui rapat rutin tim sebelum tahun ajaran baru untuk merumuskan RKJM, *Journal of Interdisciplinary Science and Education* 2022
- ingsih, Rina. "Analisis Kebutuhan dan Penentuan Tujuan dalam Pengembangan Tenaga Kependidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 14, no. 2, 2023,75-89.

- Intan, N. Diskusi Evaluatif sebagai Strategi Pemberdayaan Guru dan Staf Kependidikan di MI Kediri Jurnal Pengabdian dan Evaluasi Pendidikan , 2022
- Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Yogyakarta: Diva Press, 2019), 17.
- Jamaluddin Iskandar, "Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah," *Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 14 Juni 2019 91–92,
- Jamilus, Penilaian Kinerja sebagai Penentu Prestasi dan Mutu Kinerja Tenaga Kependidikan. *Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran* 2024
- M. Murniati dkk., "Penerapan Sistem Standar Mutu ISO 9001 2008 Pada Sekolah Menengah Kejuruan," *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* 6, no. 1 (30 April 2018): 8–9,
- Khadapi Muammar, Perencanaan Sumber Daya Manusia (Tenaga Pendidik) Pada Madrasah Tsanawiyah Swasta Nurul Ulum Peureulak. *Jurnal Pendidikan Penggerak* 2024
- Mahfud, "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri Se-Kota Bima," *JMPIS: Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2, no. 1 10 Desember 2020
- Maulana, S. R., & Thohari, F. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Guru dan Karyawan pada Madrasah Aliyah Darul Muttaqien Bogor, *Jurnal Ekonomi Efektif*, 2019
- Marno, *Islam by Manjement and Leadershhip* (Jakarta: Lintas Pustaka, 2018) 55.
- Maskur, H., Purwanto, P., & Choiriyah, S. Manajemen Pengembangan Pendidik dan Tenaga Kependidikan pada Madrasah Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam 2021
- Melly, pengaruh kepemimpinan kepala sekolah, stress kerja dan kompetensi guru terhadap kinerja guru, *jurnal ilmu manajemen*, vol. 6. No. 2 2017 118
- Merta Kusuma, Tm. Said, Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja , 2015, 173
- Muspawi Mohamad, "Strategi Menjadi Kepala Sekolah Profesional," *Jurnal Ilmiah Universitas Batanghari Jambi* 20, no. 2 (1 Juli 2020): 407

- Mutiara Sari Pratiwi, Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 82 Jakarta Selama Masa Pandemi COVID 19, *Jurnal of Sustainable Community Development*, Vol. 3 No. 2 November 2021
- Mulyani. "Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan." *Jurnal Pendidikan*, vol. 8, no. 2, 2020, pp. 112-125.
- Munasir, Supervisi Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kompetensi Profesional Guru di MA Darul 'Ulum Taman Sari Pati *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 7 No. 1. 2022
- Mardiyah, A, Supervisi Pembelajaran Kepala Madrasah dalam Peningkatan Kinerja Tenaga Pendidik di Madrasah Ibtidaiyah Sabilul Huda Senden, Peterongan Jombang, *Jurnal Pendidikan Islam*, 2023
- Nahrowi, N. Perencanaan Strategis dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Madrasah. Falasifa: *Jurnal Studi Keislaman* 2017
- Mujahid, T. M., Analisis Kinerja Tenaga Kependidikan dalam Layanan Pendidikan. Algebra *Jurnal Pendidikan, Sosial dan Sains* 2024
- Ni Luh Putu Eka Yudi Prastiwi, Pengembangan kompetensi umkm dalam upaya meningkatkan kinerja umkm, *Jurnal Ilmu Manajemen* Vol. 14 No. 1 2024 95
- Nugraha, Dwi. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kependidikan." *Jurnal Sumber Daya Manusia Pendidikan*, vol. 13, no. 1, 2023, . 23-35.
- Nurkholis, *Educational Governance and Administration* (New York: Pretince, 2019), 10–11.
- Nurhasimah, N., Penyusunan Rencana Kerja Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pekanbaru. *Istighna*: Vol. 3 No. 1. 2020
- Novita, P. A., & Wahid, A. Peningkatan Kinerja Guru Melalui Pemberian Reward di SMP Ma'arif NU 03 Tarbiyatut Tholibin Bumijawa-Tegal, *Management of Education Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2024
- Oktarina, Mikyal. "Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru." *Jurnal Pendidikan dan Kepemimpinan*, vol. 12, no. 2, 2023, 58-72.
- Pawit m, pedoman penyelenggaraan perpustakaan sekolah (Jakarta;kencana }2005, 5

- Prasetyo, Andi. "Peran Operator Sekolah dalam Manajemen Data Pendidikan." *Jurnal Teknologi Pendidikan*, vol. 9, no. 3, 2022, 110-123.
- Pratiwi Pujilestari Alam, Analisis pelaksanaan praktikon, kelengkapan dan pengelolaan laboratorium fisika, .Vol.3. No.1 2019, 2
- Purwanto, Rohmadi yusuf, Kompetensi kepala sekolah dalam mengembangkan kinerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, jurnal ilmiah ekonomi islam, 2019, 350
- Quraish Shihab, Surah At-Taubah Ayat 105, Tafsirq. Search Engine Khusus Tafsir Al-Quran dan Hadist. Dikutip dari <https://tafsirq.com/9-at-taubah/ayat-105#tafsir-quraish-shihab>. Diakses pada tanggal 16 Mei 2019, pukul 11.10 WIB.
- Rahman, Siti, "Pengaruh Insentif terhadap Motivasi dan Kinerja Tenaga Kependidikan." *Jurnal Pendidikan dan Kebijakan*, vol. 12, no. 1, 2023, . 78-91.
- Rawiya & Pitriani Nasution, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah dalam Pengelolaan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren Modern Al Habib, Kecamatan Sei Lapan, *jurnal of Student Research* 2023.
- Rahmi sri, Kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan etos kerja tenaga Pendidikan di SMA N 2 lhoknga aceh besar, Jurnal manajemen Pendidikan islam, volume 4, Nomor 2, November, 2019, h, 183
- Ramadhan, M. A., & Sari, N, Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan di SMK Negeri 3 Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 9 2021
- Republik Indonesia, "Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/ Madrasah" (2009),
- rifin, Z. *Evaluasi Pembelajaran: Prinsip, Teknik, dan Prosedur*. Bandung: Remaja Rosdakarya.2009, 67-70
- Rifqotun Nada Analisis Perumusan Visi, Misi, dan Tujuan Madrasah Tsanawiyah Negeri 9 Indramayu. *Leadership: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan Islam*, 2023.
- Teddy Trianggoro & Kholid Ansori, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Delapan Standar Nasional Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Batanghari *jurnal Penelitian Multidisiplin* 2024.

- Hidaya Rofiq dkk, Peningkatan kompetensi kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MAN 3 Jember, *Jurnal pendidikan dasar*, 2024
- Dermawan Reski, persepsi peran konsistensi peran dan kinerja 2006, 271
- Robbins, S. P., & Judge, T. *Organizational Behavior*. Pearson, 2017
- Sanjaya, W *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2008
- Sapwan, A., Meirawan, D., Satori, D., & Sutarsih, C. (2025). Supervisi Pengawas Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*
- Sergiovanni, T. J. *Strengthening the Heartbeat: Leading and Learning Together in Schools*. Jossey-Bass 2015
- Setiawan, Budi. "Standar Kinerja dan Penilaian Tenaga Kependidikan." *Jurnal Pendidikan dan Manajemen*, vol. 11, no. 1, 2023, 45-59.
- Siti Farida dan Fitrotin Jamilah, "Kepemimpinan Kepala Madrasah (Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Perspektif Manajemen Pendidikan)" 4, no. 1 (30 Agustus 2019).
- Sintasari, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Cermenan Ngoro Jombang, 2023
- Sondang P. Siagian, Fungsi-Fungsi Manajerial, (Bumi aksara, Jakarta, 2001, 36
- Sudrajat, A. *Kinerja Tenaga Kependidikan: Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta. 2011 56-63
- Kamal Kamal, Penyusunan Rencana Strategis Lembaga Pendidikan Islam Siswa Jenjang Pendidikan Dasar (Studi Kasus MIS Blang Dalam). *Jurnal Imamah*, Vol. 1 No. 1. 2023
- Surya, Dharma. "Metode Penilaian Kinerja dalam Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 6, no. 1, 2021, 89-101.
- Sutjipto, H. *Manajemen Sekolah: Aplikasi dalam Pengelolaan Sekolah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2008 105-110
- Syamsuddin, Ali. "Pengembangan Karir Tenaga Kependidikan dalam Konteks Pendidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, vol. 10, no. 2, 2022, 54-67.
- Tarhid, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru, *jurnal Pendidikan*, Vol. 5 No. 2 2018 142

Utami, Sari. "Dimensi Penilaian Kinerja Tenaga Kependidikan." *Jurnal Manajemen Pendidikan*, vol. 15, no. 2, 2022,. 102-115.

Urfa Nailatus Sa'diyah Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah
Dalam Peningkatan Kinerja Guru di MTs Miftahul Ulum Cermenan Ngoro
Jombang — At Tadbir: *Islamic Education Management Journal* 2023

Wahyudi, Ahmad. "Peran Kepemimpinan dalam Pengembangan SDM di
Madrasah." *Jurnal Administrasi Pendidikan*, vol. 7, no. 3, 2022, 45-60
Walidah, Anafatun Op. Cit., h. 45

Rawiya & Pitriani Nasution, Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah
Tsanawiyah dalam Pengelolaan Mutu Pendidikan di Pondok Pesantren
Modern Al Habib, Kecamatan Sei Lapan, *jurnal of Student Research* 2023.

Zainuddin, Atim S, Strategi Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kompetensi
Guru Untuk Peningkatan Mutu Pendidikan, *Jurnal Studi Islam*, 2022.

LAMPIRAN

2. Profil Madrasah

Lampiran 1 Gambaran umum lokasi penelitian

a. Identitas sekolah

Madrasah Tsanawiyah atau disingkat MTs Tumbubara terletak di desa Tumbubara Kecamatan Bajo Barat Kabupaten Luwu Provinsi Sulawesi Selatan. Sekolah ini didirikan pada tanggal 1 Januari 1983 oleh masyarakat Muslim di

desa Tumbubara. Madrasah ini berada di bawah naungan yayasan Al-Mukarramah yang didirikan pada tanggal 4 september 2006.

Identitas MTs Tumbubara yaitu sebagai berikut:

Nama : MTs Tumbubara

NPSN : 40320216

Alamat : Tumbubara

Desa/Kelurahan : Tumbubara Kecamatan Bajo Barat Kab/Kota Luwu

Provinsi : Sulawesi Selatan

Status Sekolah : Swasta

Bentuk Pendidikan : MTs

3. Visi dan misi

Visi : Aktif, Kreatif, Antusias, Bersih dan Religius (AKBAR)

Misi : Dalam upaya mewujudkan visi tersebut di atas misi MTs tumbubara adalah sebagai berikut:

- a. Mendorong aktifitas dan kreatifitas secara optimal kepada seluruh komponen sekolah terutama para siswa
- b. Mengotimalkan pembelajaran dalam rangka meningkatkan keterampilan siswa supaya mereka memilikiprestasi yang dapat dibanggakan.
- c. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif sehingga kecerdasan siswaterus diasah agar terciptanya kecerdasan intelektual dan emosional yang mantap.
- d. Antusias terhadap perkembangan dan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.
- e. Menimbulkan penghayatan yang dalam dan pegalaman yang tinggi terhadapajaran agama (religi) sehingga terciptanya kematangan dalam berfikir dan bertindak.¹³¹

¹³¹ Dokumen profil Mts Tumbubara

4. Data Siswa

Tahun ajaran 2024/2025, kelas 1 sebanyak 21 siswa, kelas 2 sebanyak 31 siswa, dan kelas 3 sebanyak 32 siswa, jumlah keseluruhan siswa yaitu 44 siswa.

5. Data Sarana dan Prasarana

No	Jenis prasarana	Jumlah ruang	Jumlah ruang kondisi baik	Jumlah ruang kondisi rusak	Kategori kerusakan		
					Rusak ringan	Rusak sedang	Rusak berat
1	Ruang kelas	3	.				
2	Perpustakaan	1	.				
3	R. Lab. Ipa						
4	R. Lab Biologi						
5	R. Lab Fisika						
6	R. Lab Kimia						
7	R. Lab Komputer	1	.				
8	R. Lab Bahasa						
9	R. Pmpinan	1	.				
10	R. Guru	1	.				
11	R. Tata Usaha	1	.				
12	R. Konseling	1	.				
13	Tempat Beribadah						
14	R. UKS	1	.				
151	Jamban	5	.				

16	Gudang						
17	R. Sirklusi						
18	Tempat Olahraga						

lampran 1 Surat Keterangan Penelitian dari Kesbang


PEMERINTAH KABUPATEN LUWU
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
Alamat : Jln. Jend. Sudirman, Kelurahan Senga, Kecamatan Belopa, Kab. Luwu Telpn : (0471) 3314115

Nomor : 0034/PENELITIAN/08.03/DPMPTSP/II/2025 Kepada
Lamp : - Yth. Ka. MTs Tumbubara
Sifat : Biasa di -
Perihal : Izin Penelitian Tempat

Berdasarkan Surat Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo : B-0054/In.19/FTIK/HM.01/01/2025 tanggal 07 Januari 2025 tentang permohonan Izin Penelitian. Dengan ini disampaikan kepada saudara (i) bahwa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Isra Indra
Tempat/Tgl Lahir : Rangi-Rangi / 18 Oktober 2003
Nim : 21 0206 0013
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam
Alamat : Dsn. Rangi-Rangi
Desa Saronda
Kecamatan Bajo Barat

Bermaksud akan mengadakan penelitian di daerah/instansi Saudara (i) dalam rangka penyusunan "Skripsi" dengan judul :

KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENGENGEMBANGKAN KINERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI MTS TUMBUBARA KECAMATAN BAJO BARAT

Yang akan dilaksanakan di **MTS TUMBUBARA**, pada tanggal **16 Januari 2025 s/d 16 Maret 2025**

Sehubungan hal tersebut di atas pada prinsipnya kami dapat menyetujui kegiatan dimaksud dengan ketentuan sbb :

1. Sebelum dan sesudah melaksanakan kegiatan, kepada yang bersangkutan harus melaporkan kepada Bupati Luwu Up. Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kab. Luwu.
2. Penelitian tidak menyimpang dari izin yang diberikan.
3. Mentaati semua peraturan perundang-undangan yang berlaku.
4. Menyerahkan 1 (satu) exemplar copy hasil penelitian kepada Bupati Luwu Up. Dinas Penanaman Modal dan PTSP Kab. Luwu.
5. Surat Izin akan dicabut dan dinyatakan tidak berlaku apabila ternyata pemegang surat izin tidak mentaati ketentuan-ketentuan tersebut di atas.


1 2 0 2 5 1 9 3 1 5 0 0 0 0 3 4


Diterbitkan di Kabupaten Luwu
Pada tanggal : 16 Januari 2025
Kepala Dinas 

Drs. MUHAMMAD RUDI, M.Si
Pangkat : Pembina Utama Muda IV/c
NIP : 19740411 199302 1 002

Tembusan :

1. Bupati Luwu (sebagai Laporan) di Belopa;
2. Kepala Kesbangpol dan Linmas Kab. Luwu di Belopa;
3. Dekan Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Institut Agama Islam Negeri Palopo;
4. Mahasiswa (i) Isra Indra;
5. Arsip.

Lampiran 2 Surat Izin Meneliti dari Kampus



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PALOPO
FAKULTAS TARBIYAH & ILMU KEGURUAN
 Jl. Agatis Kel. Balandi Kec. Bara 91914 Kota Palopo
 Email: ftik@iainpalopo.ac.id / Web: www.ftik-iainpalopo.ac.id

Nomor : B-0054 /In.19/FTIK/HM.01/01/2025 Palopo, 7 Januari 2025
 Lampiran : -
 Perihal : **Permohonan Surat Izin Penelitian**

Yth. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu
 Satu Pintu Kab Luwu
 di Belopa

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, disampaikan bahwa mahasiswa (i):

Nama	: Isra Indra
NIM	: 21 0206 0013
Program Studi	: Manajemen Pendidikan Islam
Semester	: VII (Tujuh)
Tahun Akademik	: 2024/2025

akan melaksanakan penelitian dalam rangka penulisan skripsi dengan judul:
"Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Tumbubarah Kecamatan Bajo Barat". Untuk itu dimohon kiranya Bapak/Ibu berkenan memberikan surat izin penelitian.

Demikian surat permohonan ini, atas perhatian dan kerja sama diucapkan terima kasih.

Wassalamu Alaikum Wr. Wb.



Prof. Dr. H. Sukirman, S.S., M.Pd.
 NIP-196705162000031002

Lampiran 3 Instrumen Penelitian

No	Fokus Penelitian	Deskripsi Fokus	Pertanyaan Penelitian
1.	Perencanaan kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Ysanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat	1. Langkah Perencanaan a. Analisis kebutuhan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja kebutuhan guru dan staf di madrasah Tsanawuah tumbubara dalam mengembangkan kinerja mereka? 2. Bagaimana kepala madrasah mengembangkan keterampilan dan kemampuan guru dan staf dalam mengembangkan kinerja mereka? 3. Apa saja sumber daya yg dibutuhkan oleh madrasah Tsanawiyah tumbubara untuk mengembangkan kinerja staf ?
		b. Penentuan tujuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. apa tujuan utama kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di madrasah? 2. apakah kepala madrasah memiliki tujuan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan di madrasah Tsanawiyah tumbubarah?
		c. Penyusunan program	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja program pengembangan sumber daya manusia yang telah disusun oleh Kepala Madrasah untuk meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan? 2. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa program pelatihan dan pengembangan tersebut sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan? 3. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa program pengembangan karir tersebut sesuai dengan kebutuhan tenaga kependidikan??
		d. Dokumen perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Kepala Madrasah memiliki dokumen perencanaan yang jelas dan terstruktur untuk mengembangkan kinerja tenaga kependidikan? 2. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa dokumen perencanaan tersebut sesuai

			dengan kebutuhan dan tujuan Madrasah Tsanawiyah Tumbubara?
2.	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam rangka mendayagunakan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat	1. Mengembangkan madrasah	1. Bagaimana Kepala Madrasah mengelola dan mengembangkan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara?
		2. Mengelola perubahan	1. Bagaimana Kepala Madrasah mengidentifikasi kebutuhan perubahan dalam pengembangan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara? 2. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa kebutuhan perubahan tersebut sesuai dengan visi dan misi Madrasah?
		d. Mengembangkan kinerja e. Pelatihan/workshop	Apa saja kebutuhan pelatihan yang dirasakan oleh Kepala Madrasah dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara?
		f. Peningkatan kualifikasi/studi lanjut	1. Bagaimana Kepala Madrasah memastikan bahwa program peningkatan kualifikasi tersebut sesuai dengan kebutuhan dan tujuan Madrasah? 2. Bagaimana Kepala Madrasah mengelola program peningkatan kualifikasi untuk tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara?
		g. Pemberian insentif	1. Apakah Kepala Madrasah memiliki kebijakan insentif untuk meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga kependidikan? 2. Bagaimana Kepala Madrasah menentukan jenis dan besarnya insentif yang diberikan kepada tenaga kependidikan?

		h. Pemberian penghargaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apakah Kepala Madrasah memiliki kebijakan penghargaan untuk meningkatkan motivasi dan kinerja tenaga kependidikan? 2. Bagaimana Kepala Madrasah menentukan jenis dan kriteria penghargaan yang diberikan kepada tenaga kependidikan?
		i. Mutasi	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja kriteria yang digunakan oleh Kepala Madrasah untuk menentukan mutasi tenaga kependidikan? 2. Bagaimana mutasi mempengaruhi kinerja dan kemampuan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara?
3.	Pengawasan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara Kecamatan Bajo Barat	1. Langkah/teknik pengawasan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa saja langkah-langkah yang dilakukan oleh Kepala Madrasah untuk mengawasi pelaksanaan tugas tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara? 2. Apakah Kepala Madrasah melibatkan pihak lain dalam proses pengawasan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara?
		2. Penilaian kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana Kepala Madrasah melaksanakan proses penilaian kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara? 2. Apa saja kriteria yang digunakan oleh Kepala Madrasah untuk menilai kinerja tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara?

		3. Tindak lanjut	<ol style="list-style-type: none">1. Apa saja tindak lanjut yang dilakukan oleh Kepala Madrasah setelah melakukan pengawasan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara?2. Bagaimana Kepala Madrasah memantau dan mengevaluasi efektivitas tindak lanjut pengawasan pelaksanaan tugas tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiah Tumbubara?
--	--	------------------	--

Lampiran 4: Dokumentasi

1. MTS Tumbubara



2. Wawancara Bersama Kepala Sekolah MTS Tumbubara



Hj. Rusnawati, S.Pd,M.Pd

3. Wawancara Bersama wakil Kepala Sekolah



Maimana Sabri, S.Pd,M.Pd

4. Wawancara Bersama Staf MTS Tumbubara



Yanti, S. Pd

Lampiran 6 Surat Validator

LEMBAR VALIDASI PANDUAN WAWANCARA

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : VII (Tujuh)
Nama : Isra Indra
NIM : 2102060013

Petunjuk

Dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul: "**Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Mts tumbubarah kecamatan Bajo barat**" peneliti menggunakan instrumen wawancara. Untuk itu, peneliti meminta kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi validator dengan petunjuk sebagai berikut:

1. Dimohon agar Bapak/ibu memberikan penilaian terhadap instrumen wawancara yang telah dibuat sebagaimana terlampir.
2. Untuk tabel tentang *Aspek yang Dinilai*, dimohon Bapak/Ibu memberikan tanda ceklis (✓) pada kolom penilaian sesuai dengan penilaian Bapak/Ibu.
3. Untuk *Penilaian Umum*, dimohon Bapak/Ibu dapat langsung menuliskannya pada naskah yang perlu direvisi, atau menuliskannya pada kolom *Saran* yang telah disiapkan.

Kesediaan Bapak/ibu dalam memberikan jawaban secara objektif sangat besar artinya bagi peneliti. Atas kesediaan dan bantuan Bapak/ibu, peneliti ucapkan banyak terima kasih.

Keterangan Skala Penilaian:

- a. Angka 1 berarti "Kurang relevan".
- b. Angka 2 berarti "Cukup relevan".
- c. Angka 3 berarti "Relevan".
- d. Angka 4 berarti "Sangat relevan"

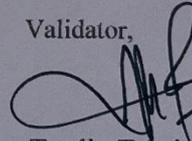
Penilaian Umum:

1. Belum dapat digunakan
2. Dapat digunakan dengan revisi besar
3. Dapat digunakan dengan revisi kecil
4. Dapat digunakan tanpa revisi

Saran-Saran:

Palopo, 4 Februari 2025

Validator,



Tasdin Tahrin, S.Pd.,M.Pd.
NIP. 198606012019031006

LEMBAR VALIDASI PANDUAN WAWANCARA

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Semester : VII (Tujuh)
Nama : Isra Indra
NIM : 2102060013

Petunjuk

Dalam rangka penyusunan skripsi dengan judul: "**Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan kinerja tenaga kependidikan di Mts tumbubarah kecamatan Bajo barat**" peneliti menggunakan instrumen wawancara. Untuk itu, peneliti meminta kesediaan Bapak/Ibu untuk menjadi validator dengan petunjuk sebagai berikut:

1. Dimohon agar Bapak/ibu memberikan penilaian terhadap instrumen wawancara yang telah dibuat sebagaimana terlampir.
2. Untuk tabel tentang *Aspek yang Dinilai*, dimohon Bapak/Ibu memberikan tanda ceklis (√) pada kolom penilaian sesuai dengan penilaian Bapak/Ibu.
3. Untuk *Penilaian Umum*, dimohon Bapak/Ibu dapat langsung menuliskannya pada naskah yang perlu direvisi, atau menuliskannya pada kolom *Saran* yang telah disiapkan.

Kesediaan Bapak/ibu dalam memberikan jawaban secara objektif sangat besar artinya bagi peneliti. Atas kesediaan dan bantuan Bapak/ibu, peneliti ucapkan banyak terima kasih.

Keterangan Skala Penilaian:

- a. Angka 1 berarti "Kurang relevan".
- b. Angka 2 berarti "Cukup relevan".
- c. Angka 3 berarti "Relevan".
- d. Angka 4 berarti "Sangat relevan"

Penilaian Umum:

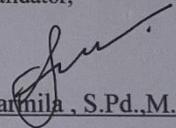
1. Belum dapat digunakan
2. Dapat digunakan dengan revisi besar
3. Dapat digunakan dengan revisi kecil
4. Dapat digunakan tanpa revisi

Saran-Saran:

di lanjutkan

Palopo, 4 Februari 2025

Validator,


Sarwila, S.Pd., M.Pd.

RIWAYAT HIDUP



Isra Indra, lahir di Rangi-Rangi pada tanggal 18 oktober 2003. Penulis merupakan anak pertama dari 3 bersaudara dari pasangan seorang ayah bernama Indra Kamaruddin dan ibu Hamria, penulis pertama kali menempuh pendidikan TK Kartini, pendidikan dasar di SDN 361 Bailing pada tahun 2010, dan tamat pada tahun 2015. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan di tingkat sekolah menengah pertama di SMPN 2 Luwu dan tamat pada tahun 2018. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan di tingkat menengah atas di SMAN 14 Luwu dan tamat pada tahun 2021, pada tahun 2021 penulis mendaftarkan diri di perguruan tinggi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Palopo, Pada program studi Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, Sebelum menyelesaikan akhir studi penulis menyusun skripsi dengan judul Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Kependidikan. Sebagai salah satu syarat menyelesaikan studi jenjang strata satu (S1) dan memperoleh gelar sarjana pendidikan (S.Pd).

Contact Person : Israindra3@gmail.com