

**Journal of Islamic Education Leadership**

2809-3461 [Online] 2810-0247 [Print]

Tersedia online di: <https://ejournal.iain-manado.ac.id/index.php/jmpi/index>

## **Kompetensi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Karakter Al-Aqsa Kelurahan Molas Kecamatan Bunaken Kota Manado**

**Rivai Bolotio**

*IAIN Manado, Manado, Indonesia*

*rivai.bolotio@iain-manado.ac.id*

**Abdul Muis Daeng Pawero**

*IAIN Manado, Manado, Indonesia*

*abdul.pawero@iain-manado.ac.id*

**Asri Kurniawati**

*IAIN Manado, Manado, Indonesia*

*asrikurniawati54@gmail.com*

### **Abstrak**

Penelitian ini dibatasi pada aspek kompetensi kepala madrasah dalam membangun budaya organisasi. Adapun jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Observasi, Wawancara, dan Dokumentasi.

Dari hasil penelitian Kompetensi kepribadian dari kepala Madrasah Ibtidaiyah Karakter Al-Aqsa sesuai dengan ciri kompetensi kepribadian yaitu; berahlak mulia, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat, memiliki sikap terbuka, bisa mengendalikan diri dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai sseorang pemimpin. Hal tersebut dapat dilihat dari keseharian kepala madrasah dalam segala tugas dan tanggung jawab yang diembannya selalu bersikap demokratis dan bijaksana, memiliki pribadi dan teladan yang baik terhadap bawahannya dan tidak segan-segan saling membantu.

Kompetensi managerial kepala madrasah dari perencanaan hingga evaluasi sudah sesuai dengan standar yang ada. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya perencanaan hingga evaluasi yang sistematis. Akan tetapi dalam proses penerapan perencanaan hingga visi dan misi masih banyak kendala yaitu dari segi sarana dan

prasarana yang belum memadai, para guru yang sebagian dengan pendidikan terakhir SMA, dan manajemen pengelolaan keuangan.

Kata kunci: kepala madrasah; budaya organisasi; madrasah ibtidaiyah

### Abstract

**Competence of Madrasah Heads in Building Organizational Culture at Madrasah Ibtidaiyah Al-Aqsa Character.** This research is limited to the competence aspect of the madrasa principal in building organizational culture. The type of research used in this research is qualitative research. Data collection techniques used are Observation, Interview, and Documentation.

From the results of the research, the personality competence of the head of the Madrasah Ibtidaiyah Al-Aqsa character is in accordance with the characteristics of personality competencies, namely; having a noble character, having personal integrity as a leader, having a strong desire, having an open attitude, be able to control oneself and have the talent and interest in a position as a leader. This can be seen in the daily life of the principal in all the duties and responsibilities he carries, always being democratic and wise, having a good personality and role model for his subordinates, and not shying away from helping one another.

The managerial competence of madrasah heads from planning to evaluation is in accordance with existing standards. This is evidenced by the existence of planning to systematic evaluation. However, in the process of implementing planning up to the vision and mission there are still many obstacles, namely in terms of inadequate facilities and infrastructure, some teachers with high school education, and financial management.

Keywords: headmaster; organizational culture; ibtidaiyah madrasa

## Pendahuluan

Secara garis besar Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memiliki standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi segala keterampilan yang di butuhkan yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja (A. M. Pawero, 2017).

Kepala madrasah merupakan seorang guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah/madrasah. Menjadi seorang kepala Madrasah sebagai pimpinan yang ada di madrasah dibutuhkan sebuah kompetensi agar bisa membangun organisasi, serta budaya dan juga mengembangkannya. Suatu organisasi jika dikelola oleh seorang pemimpin yang baik, maka organisasi tersebut akan dapat meraih kesuksesan dalam menjalankan visi dan misi. Karena dengan

adanya pemimpin yang baik maka bawahannya akan setia mendukung laju roda organisasi dalam mewujudkan tujuan bersama, sebaliknya sebuah organisasi akan mati jika dipimpin oleh seorang pemimpin yang tidak kredibel, diragukan kemampuannya dan tidak disukai oleh pengikutnya (Wahyosumidjo, 2018).

Dalam peraturan menteri pendidikan nasional republik Indonesia nomor 13 tahun 2007 tentang standar kompetensi kepala madrasah mengamanatkan bahwa kepala madrasah harus memiliki lima dimensi kompetensi yang meliputi; 1) kompetensi kepribadian, 2) kompetensi managerial, 3) kompetensi kewirausahaan, 4) kompetensi supervise, 5) kompetensi sosial (Baharuddin & Umiarso, 2002).

Berdasarkan lima dimensi kompetensi kepala madrasah tersebut, menjadi sebuah keharusan bagi kepala madrasah untuk dapat membangun budaya organisasi hal tersebut dapat dijumpai adanya implementasi visi dan misi lembaga Madrasah, kedisiplinan seluruh sumber daya manusia, tertib administrasi, proses belajar mengajar yang terintegrasi, penanaman etika dan moral terhadap siswa, terjalinnya hubungan masyarakat.

Dengan adanya budaya organisasi yang berkualitas diharapkan kegiatan manajerial dalam organisasi tersebut dapat berjalan dengan harapan dan tujuan anggotanya. Terlebih dapat memenuhi keinginan publik (A. M. V. D. Pawero, 2017). Disinilah kehadiran budaya organisasi khususnya di lembaga Madrasah yang produktif sehingga produk (peserta didik) yang dihasilkan dapat berkualitas.

## **Kajian Teori**

### *Gambaran Umum Pengertian Dan Tugas Kepala Madrasah*

Secara sederhana kepala madrasah/sekolah dapat di definisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses pembelajaran, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran, kemudian pengetahuan secara etimologi kepala madrasah/sekolah adalah guru yang memimpin sekolah (A. M. V. D. Pawero, 2017).

Secara lebih lengkap tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah/madrasah adalah merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi seluruh kegiatan sekolah meliputi bidang proses belajar mengajar, administrasi kantor, administrasi siswa, administrasi pegawai,

administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, administrasi perpustakaan, dan administrasi hubungan masyarakat (Mulyasa, 2013).

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh peran utama kepala sekolah yaitu, sebagai: (1) educator (pendidik); (2) manajer; (3) administrator (4) supervisor (penyelia); (5) leader (pemimpin); (6) pencipta iklim kerja; dan (7) wirausahawan (Mulyasa, 2012).

Berdasarkan pembahasan tersebut dapat diketahui bahwa Kepala madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan kepala madrasah yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah. Studi keberhasilan kepala madrasah menunjukkan bahwa kepala madrasah adalah seseorang yang menentukan titik pusat dan irama suatu organisasi madrasah, bahkan lebih jauh studi tersebut menyimpulkan bahwa keberhasilan kepala madrasah adalah keberhasilan madrasah itu sendiri.

### *Kompetensi Kepala Madrasah*

Kompetensi pada hakikatnya memiliki komponen knowledge, skill dan personal attitude dengan demikian secara umum kompetensi dapat di artikan sebagai tingkat pengetahuan, tingkah laku yang di miliki seseorang dalam menjalankan tugas yang di bebankan kepadanya. Secara garis besar kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memerinci standard masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja (Mulyono, 2009).

Kompetensi adalah kunci utama di dalam kinerja (Ismail et al., 2021). Seseorang harus dapat melakukan lebih dari apa yang ia pelajari, dan seseorang harus dapat melakukannya. Artinya kompetensi lebih ditekankan pada praktik atau tindakan seseorang dari apa yang telah dipelajari dan apa yang telah diketahui untuk dapat dilakukan dengan lebih baik.

Keunggulan dan mutu madrasah dipengaruhi oleh berbagai variabel, salah satunya variabel manajerial kepala madrasah. Kepala Madrasah memiliki posisi yang sangat penting, karena kualitas kepemimpinan kepala madrasah akan memengaruhi efektivitas organisasi madrasah (Widdah & Dkk, 2012). Dengan manajemen yang

tepat, madrasah akan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif, yaitu lingkungan belajar yang memotivasi para anggota untuk mengembangkan potensi, kreatifitas, dan inovasi (A. M. D. Pawero, 2021). Hanya kepala madrasah yang memiliki kompetensi tinggi yang akan memiliki kinerja yang memberi teladan, menginspirasi dan memberdayakan, kondisi ini akan mendorong perubahan yang bermasyarakat, relevan, efektif biaya serta diterima oleh staf, siswa dan masyarakat.

### *Karakteristik Kepala Madrasah Berkompetensi*

Kepala sekolah merupakan salah satu sumber daya sekolah yang disebut sumber daya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengoordinasikan dan menyerasikan sumber daya manusia jenis pelaksana (SDM-P) melalui sejumlah input manajemen agar SDM-P menggunakan jasanya untuk bercampur tangan dengan sumber daya selebihnya (SD-SLBH), sehingga proses pembelajaran dapat berlangsung dengan baik untuk menghasilkan output yang diharapkan.

Secara umum, karakteristik kepala sekolah tangguh (berkompetensi) dapat dituliskan sebagai berikut (Fauzi, 2017).

*Pertama*, Kepala madrasah harus: 1) memiliki wawasan jauh ke depan (visi) dan tahu indakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar tentang cara yang akan ditempuh (strategi); 2) memiliki kemampuan mengoordinasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk mencapai tujuan atau untuk memenuhi kebutuhan sekolah (yang umumnya tak terbatas); 3) memiliki kemampuan mengambil keputusan dengan terampil (cepat, tepat, cekat, dan akurat); 4) memiliki kemampuan memobilisasi sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan yang mampu menggugah pengikutnya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan sekolahnya; 5) memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang dan tidak mencari orang-orang yang mirip dengannya, akan tetapi sama sekali tidak toleran terhadap orang-orang yang meremehkan kualitas, prestasi, standar, dan nilai-nilai; dan 6) memiliki kemampuan memerangi musuh-musuh kepala sekolah, yaitu ketidakpedulian, kecurigaan, tidak membuat keputusan, mediokrasi, imitasi, arogansi, pemborosankaku, dan bermuka dua dalam bersikap dan bertindak.

*Kedua*, Kepala madrasah menggunakan "pendekatan sistem" sebagai dasar cara berpikir, cara mengelola, dan cara menganalisis kehidupan sekolah. Oleh

karena itu, kepala sekolah harus berpikir sistem, yaitu berpikir secara benar dan utuh, berpikir secara runtut (tidak meloncat-loncat), berpikir secara holistik (tidak parsial), berpikir disiplin (tidak parsial), berpikir entropis (apa yang diubah pada komponen tertentu akan berpengaruh terhadap komponen-komponen lainnya); berpikir "sebab-akibat"; berpikir interdipendensi dan integrasi, berpikir eklektif (kuantitatif+ kualitatif), dan berpikir *sinkretisme*.

*Ketiga*, Kepala madrasah memiliki input manajemen yang lengkap dan jelas, yang ditunjukkan oleh kelengkapan dan kejelasan dalam tugas (apa yang harus dikerjakan, yang disertai fungsi, kewenangan, tanggung jawab, kewajiban, dan hak), rencana (deskripsi produk yang akan dihasilkan), program (alokasi sumber daya untuk merealisasikan rencana), ketentuan-ketentuan/limitasi (peraturan perundang-undangan, kualifikasi, spesifikasi, metode kerja, prosedur kerja, dan sebagainya), pengendalian (tindakan turun tangan), dan memberikan kesan yang baik kepada anak buahnya.

*Keempat*, Kepala madrasah memahami, menghayati, dan melaksanakan perannya sebagai manajer (mengkoordinasi dan menyetarakan sumber daya untuk mencapai tujuan), pemimpin (memobilisasi dan memberdayakan sumber daya manusia), pendidik (mengajak nikmat untuk berubah), wirausahawan (membuat sesuatu bisa terjadi), penyelia (mengarahkan, membimbing, dan memberi contoh), pencipta iklim kerja (membuat situasi kehidupan kerja nikmat), pengurus/administrator (mengadministrasi), pembaru (memberi nilai tambah), regulator (membuat aturan-aturan sekolah), dan pembangkit motivasi (menyemangatkan).

*Kelima*, Kepala madrasah memahami, menghayati, dan melaksanakan dimensi-dimensi tugas (apa), proses (bagaimana), lingkungan, dan keterampilan personal, yang dapat diuraikan sebagai berikut: (1) dimensi tugas terdiri dari: pengembangan kurikulum, manajemen personalia, manajemen kesiswaan, manajemen fasilitas, pengelolaan keuangan, hubungan sekolah-masyarakat, dan sebagainya; (2) dimensi proses, meliputi pengambilan keputusan, pengelolaan kelembagaan, pengelolaan program, pengoordinasian, pemotivasian, pemantauan dan pengevaluasian, dan pengelolaan proses pembelajaran; (3) dimensi lingkungan meliputi pengelolaan waktu, tempat, sumber daya, dan kelompok kepentingan; dan (4) dimensi keterampilan personal meliputi organisasi diri, hubungan antarmanusia, pembawaan diri, pemecahan masalah, gaya bicara dan gaya menulis.

Keenam, Kepala sekolah madrasah mampu menciptakan tantangan kinerja (kesenjangan antara kinerja yang aktual/nyata dan kinerja yang diharapkan).

Berangkat dari sini, kemudian dirumuskan sasaran yang akan dicapai, dilanjutkan dengan memilih fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, lalu melakukan analisis untuk menemukan faktor-faktor yang tidak siap (mengandung persoalan), dan mengupayakan langkah-langkah pemecahan persoalan. Sepanjang masih ada persoalan, maka sasaran tidak akan pernah tercapai. Kepala madrasah mengupayakan teamwork yang kompak/kohesif dan cerdas, serta membuat saling terkait dan terikat antar fungsi dan antar warganya, menumbuhkan solidaritas/kerja sama/kolaborasi dan bukan kompetisi sehingga terbentuk iklim kolektivitas yang dapat menjamin kepastian hasil/output madrasah.

## **Metode**

Jenis penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif karena bersifat humanistik naturalistik. Penelitian kualitatif adalah metode penelitian dengan cara memberikan gambaran secara objektif terhadap obyek yang akan diteliti penulis dengan tanpa memberikan tambahan atau perubahan terhadap data yang diperoleh dari lapangan. Di samping itu pula kredibilitas sumber data tetap dijaga eksistensinya. Dalam penelitian ini digunakan metode berfikir deduksi yaitu mengumpulkan sejumlah data lapangan yang kemudian disimpulkan oleh penulis (Moleong, 2016).

Kemudian pendekatan dalam penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan secara leadership dan managerial dengan cara observasi, wawancara, dokumentasi kemudian dianalisis secara keseluruhan.

## **Hasil**

Dalam segala penerapan budaya organisasi tidak terlepas dari kompetensi kepala madrasah dan kerja sama antara guru dan kepala madrasah dalam mewujudkan segala visi misi yang ada di Madrasah. Dari beberapa informan dalam wawancara menyebutkan bagaimana kompetensi kepala madrasah dalam membangun budaya organisasi yaitu sebagai berikut.

### *Kompetensi Kepribadian*

Guru yang dipercaya mendapatkan tugas tambahan sebagai kepala sekolah/madrasah secara umum telah dianggap memiliki kemampuan lebih dari

individu yang lain di komunitasnya (Tola et al., 2020). Oleh karena itu kepala sekolah/madrasah hendaknya mampu dalam menunjukkan diri sebagai sosok yang layak di jadikan panutan. Hal tersebut sesuai dengan wawancara yang dilakukan dengan bapak Muh. Randy W. Bastiar selaku guru kelas Mengatakan bahwa;

“Peran kepala sekolah sangat baik sangat memperhatikan berbagai kebiasaan-kebiaaan kecil yang di anggap remeh oleh sebagian orang, beliau sangat memperhatikan hal-hal tersebut seperti memperbiasakan memungut sampah yang jatuh, memulai dan mengahiri segala kegiatan dengan doa, budaya meminta bantuan dengan mengucapkan kata tolong, senyum, sapa, salam, saling menghormati, menggunakan tangan kanan dan memberikan pujian dan penghargaan memberikan hukuman yang mendidik, meberikan pemahaman dan contoh yang baik dan lain sebagainya, kepala sekolah juga selalu sigap dalam penanganan masalah dan selalu mengambil keputusan secara musyawarah”

Senada juga Dalam wawancara berikutnya bersama ibu Rindy Sepriany Amd, Ak selaku guru kelas dan juga wawancara dengan bapak Juaenii S.Pd selaku guru mata pelajaran membenarkan pernyataan tersebut bahwa:

“Sikap kepala madrasah dalam keseharian dikenal sebagai pimpinan yang tegas dan demokratis, dan selalu memberikan arahan serta teladan yang baik

Dalam wawancara di atas menggambarkan sikap kepribadian kepala madrasah dalam kegiatan sehari hari yaitu memberikan teladan, dengan menerapkan kebiasaan-kebiasaan kecil yang di anggap remeh oleh sebagian orang,tegas, demokratis dan bertanggung jawab.

Selanjutnya wawancara dengan bapak juaenii S.Pd selaku guru mata pelajaran menjelaskan bagaimana cara kepala madrasah dalam menghadapi suatu masalah yaitu:

“kepala Madrasah juga rutin melakukan rapat bulanan dengan guru untuk membahas kendala para guru di dalam kelas jika ada siswa yang bermasalah kepala Madrasah cepat menanggapi dengan sigap menghubungi langsung orang tua siswa baik dengan menelpon orang tua atau bertemu langsung.

Dari hasil wawancara diatas mengenai kompetensi kepribadian kepala madrasah dapat di simpulkan bahwa kepala madrasah sudah sesuai dengan karakteristik kompetensi kepribadian yaitu kepala madrasah menjadi teladan yang baik.memiliki citra yang baik sebagai kepala madrasah, memiliki sikap integritas dan rasa tanggung jawab yang tinggi, kepala madrasah juga memiliki sikap terbuka, memiliki emosi yang stabil dan tidak suka tergesa-gesa.

## *Kompetensi Managerial*

Kompetensi managerial merupakan cara menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan, dan mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan. Tahapan pertama managerial dalam sebuah organisasi adalah perencanaan. Dalam wawancara dengan ibu Rindy Sepriany Amd, Ak selaku guru kelas menjelaskan tahapan perencanaan di Madrasah Ibtidaiyah Al-Aqsa:

“Dalam penyusunan perencanaan kami biasanya melakukan rapat terlebih dahulu kemudian membentuk tim inti yang terdiri dari kepala madrasah, yayasan, bendahara dan guru-guru namun dari pihak madrasah juga melibatkan komite walau hanya sebagai pemantau dalam membahas RKTm. Dalam penyusunan RKTm standar yang di prioritaskan adalah standar proses, standar sarana prasana dan standar pembiayaan”

Ibu Henny Marlina Gani S.Ag M.Pd selaku kepala madrasah juga membenarkan pernyataan tersebut dan menjelaskan lebih detail tahapan perencanaan yang di lakukan. Beliau mengatakan:

“Dalam penyusunan program kerja tahunan madrasah (RKTm) tahap Pertama yang di lakukan adalah merumuskan program madrasah diantaranya menetapkan sasaran merumuskan program dan menetapkan penanggung jawab kemudian menentukan indikator keberhasilan selanjutnya menentukan kegiatan tahunan kemudian tahapan selanjutnya menyusun RKTm Secara sistematis kemudian membuat jadwal kegiatan rencana tahun kerja secara sistematis”

Kepala madrasah dalam penyusunan perencanaan secara teori dan praktik telah diterapkan kepala madrasah di madrasah ibtidaiyah al-aqsa secara teori dan standarnya. Kepala madrasah juga memiliki bukti fisik sebagai arsip madrasah dan sebagai bahan monitoring di tahun selanjutnya.

Berdasarkan hasil temuan tersebut, dapat diketahui bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah dapat dilihat dari kemampuannya dalam dalam menyusun perencanaan. Dalam hal ini, kepala madrasah menyusun RKM/RENSTRA (Rencana kegiatan madrasah) sesuai standar yang ada. Dalam pengelolaan keuangan kepala madrasah menyusun RAPBM (Rencana anggaran pendapatan dan belanja madrasah) dalam hal ini penyusunan perencanaan kepala madrasah memiliki sistem pengelolaan yang sistematis dan terencana.

## Pembahasan

Berdasarkan deskripsi data dan temuan penelien yang sebagaimana diuraikan pada bagian sebelumnya dalam bagian ini peneliti akan menguraikan satu persatu detail pembahasan sesuai dengan data yang di dapatkan dalam penelitian dan kajian teori yang ada, yaitu sebagai berikut.

### *Kompetensi Kepala Madrasah*

Kepala madrasah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa dasar atas pertimbangan-pertimbangan. Siapa pun yang akan diangkat menjadi seorang kepala sekolah/madrasah harus ditentukan dengan prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman usia dan integritas.

Suatu jabatan biasanya dikatakan profesional apabila mereka dapat melaksanakan tugasnya dengan baik tentunya pekerjaan profesional tidak dapat dilakukan oleh sembarang orang. Hanya pejabat yang bersangkutan yang memiliki kemampuan khusus dalam bidangnya yang mampu mengerjakan tugasnya sehingga di sebut pejabat professional.

Menurut kompri dalam bukunya Kompetensi merupakan perpaduan dari pengetahuan, kerampilan, nilai, dan sikap yang di refleksikan dalam kebiasaan berfikir dan bertindak. Kepala madrasah adalah seorang guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah/madrasah. Menjadi seorang kepala Madrasah sebagai pimpinan yang ada di madrasah dibutuhkan sebuah kompetensi agar bisa membangun organisasi, serta budaya dan juga mengembangkannya. Sebuah organisasi jika dikelola oleh seorang pemimpin yang baik, maka organisasi tersebut akan dapat meraih kesuksesan dalam menjalankan visi dan misi. Karena dengan adanya pemimpin yang baik maka bawahannya akan setia mendukung laju roda organisasi dalam mewujudkan tujuan bersama, sebaliknya sebuah organisasi akan mati jika dipimpin oleh seorang pemimpin yang tidak kredibel, diragukan kemampuannya dan tidak disukai oleh pengikutnya.

#### 1) Kompetensi Keprbadian

Dalam penelitian ini penulis menemukan beberapa kompetensi kepribadian yang digambarkan melalui sikap, tindakan, dan tingkah laku yang dilakukan kepala madrasah ibtdaiyah al- aqsa dalam kesehariannya memimpin madrasah sehari-hari kompetensi tersebut menggambarkan kepala madrasah memiliki kompetensi

kepribadian yang baik dan sesuai dengan standar kompetensi kepribadian. Adapun kompetensi kepribadian kepala madrasah sebagaimana temuan peneliti, sebagaimana berikut:

- a) Memberikan teladan yang baik;
- b) Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri sebagai kepala madrasah dengan mau belajar lebih dimanapun kapan pun, mengikuti berbagai organisasi dan pelatihan untuk mengembangkan diri dan mengembangkan kompetensi;
- c) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta menyelesaikan masalah dengan cara bermusyawarah;
- d) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah memiliki emosi yang stabil dan tidak tergesa-gesa;
- e) Memanfaatkan peluang yang ada demi kemajuan madrasah yaitu dengan membuka jasa foto copy untuk menambah pemasukan madrasah;
- f) Menggunakan kurikulum berbasis karakter IHF untuk mencapai tujuan dan visi madrasah;
- g) Memperhatikan tingkat kompetensi guru dengan memberikan peluang untuk mengikuti berbagai pelatihan dan juga memberikan motivasi kepada guru untuk mengambil studi lagi (kuliah) untuk mendapatkan kompetensi sesuai dengan bidangnya;
- h) Kepala madrasah mampu bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah berpartisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat;
- i) Dalam kegiatan sehari-hari kepala madrasah dalam menangani berbagai kendala kepala madrasah selalu kaya akan pemikiran, gagasan dan ide;
- j) Mengambil keputusan secara musyawarah menggunakan lingkungan sekitar sebagai penunjang sarana pra sarana di tengah keterbatasan sarana dan prasarana, mampu melihat peluang yang ada demi kepentingan madrasah;
- k) Dalam kegiatan sehari-hari juga kepala madrasah kepala memberikan teladan budaya yang baik seperti disiplin, budaya religius dan bijaksana dalam bersikap.

Point-point temuan dalam kompetensi kepribadian kepala madrasah sebagaimana temuan tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah mampu menunjukkan pribadi profesional sebagai seorang pemimpin.

### *Kompetensi Managerial Kepala Madrasah*

Sedangkan dalam kompetensi managerial, kepala madrasah mampu melaksanakan tugasnya secara profesional sebagai seorang manajer, sebagaimana dapat dideskripsikan sebagai berikut:

*Pertama*, Cara penyusunan perencanaan RKM/RENSTRA kepala madrasah yaitu mengadakan rapat terlebih dahulu, kemudian membentuk tim inti, dalam merumuskan program kepala madrasah menetapkan sasaran terlebih dahulu, kemudian merumuskan program dan penanggung jawab program, selanjutnya menentukan indikator keberhasilan dan menentukan kegiatan kemudian menyusun jadwal kegiatan. Dalam menyusun perencanaan kepala madrasah mengikuti standar prosedur yang ada yaitu dari penyusunan RKM/RENSTRA Penyusunannya memiliki standar isi, standar proses, standar kelulusan, standar pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, standar penilaian, standar pengelolaan, dan standar pembiayaan. Dalam hal ini penyusunan perencanaan kepala madrasah memiliki sistem pengelolaan yang sistematis dan terencana.

*Kedua*, dalam memimpin kepala madrasah selalu bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya serta menyelesaikan masalah dengan cara bermusyawarah.

*Ketiga*, dalam mengelola dan mengembangkan madrasah, kepala madrasah mampu bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan madrasah serta berpartisipasi dalam kegiatan sosial masyarakat. Dalam kegiatan sehari-hari dalam menangani berbagai kendala kepala madrasah selalu kaya akan pemikiran, gagasan dan ide. Mengambil keputusan secara musyawarah menggunakan lingkungan sekitar sebagai penunjang sarana pra-sarana di tengah keterbatasan sarana dan prasarana, mampu melihat peluang yang ada demi kepentingan madrasah.

*Keempat*, dalam menciptakan budaya kepala madrasah memberikan teladan budaya yang baik seperti disiplin, budaya religius dan bijaksana dalam bersikap.

*Kelima*, dalam mengelola guru dan staf kepala madrasah bekerja sama, bahu membahu, memberikan arahan di setiap kegiatan dan komunikasi yang baik.

Berdasarkan pembahasan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh kepala madrasah madrasah ibtidaiyah karakter al-aqsa kelurahan Molas kecamatan Bunaken, Kota Manado yang disoroti dari aspek kompetensi kepribadian dan manjerial, merupakan kemampuan dan kualitas yang dimiliki oleh pemimpin madrasah tersebut yang telah dijalankan dengan baik sesuai dengan ketentuan. Dalam pelaksanaan tugas kerjanya, kepala madrasah telah menunjukkan komponen-komponen yang dimiliki di antaranya pengetahuan, keterampilan dan kompetensi.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menyimpulkan bahwa kepala madrasah telah menjalankan tugasnya sesuai dengan profesionalitas maupun kompetensi kepemimpinan, baik ditinjau dari aspek kepribadian maupun kompetensi.

Dari hasil penelitian Kompetensi kepribadian dari kepala Madrasah Ibtidaiyah Karakter Al-Aqsa sesuai dengan ciri kompetensi kepribadian yaitu (berahlak mulia, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat, memiliki sikap terbuka, bisa mengendalikan diri dan memiliki bakat dan minat jabatan sebagai sseorang pemimpin). Hal tersebut dapat dilihat dari keseharian kepala madrasah dalam segala tugas dan tanggung jawab yang diembannya, selalu bersikap demokratis dan bijaksana, memiliki pribadi dan teladan yang baik terhadap bawahannya dan tidak segan-segan saling membantu.

Kompetensi managerial kepala madrasah dari perencanaan hingga evaluasi sudah sesuai dengan standar yang ada. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya perencanaan hingga evaluasi yang sistematis. Akan tetapi dalam proses penerapan perencanaan hingga visi dan misi masih banyak kendala yaitu dari segi sarana dan prasarana yang belum memadai, para guru yang sebagian dengan pendidikan terakhir SMA, dan pengelolaan keuangan. Kepala madrasah juga membutuhkan tenaga SDM yang berkompeten di bidang Humas agar supaya Madrasah Ibtidaiyah Karakter Al-aqsa mampu mempromosikan madrasah ibtidaiyah al-aqsa dan lebih dikenal masyarakat agar supaya kepala madrasah bisa membangun kerja sama dengan pihak lain dan bisa mengembangkan Madrasah Ibtidaiyah Karakter Al-Aqsa lebih baik lagi.

## Referensi

- Baharuddin, J., & Wahyuni. (2008). *Teori Belajar dan Pembelajaran*. Ar Ruz Media.
- Baharuddin, & Umiarso. (2002). *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Ar-Ruzz Media.
- Daeng Pawero, A. M. V. (2018). Analisis Kritis Kebijakan Kurikulum Antara KBK, KTSP, dan K-13. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 12(1), 42.  
<https://doi.org/10.30984/jii.v12i1.889>
- Fauzi, A. (2017). Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam. *Nidhomul Haq*, 2(2), 53–64.
- Ismail, F., Pawero, A. M. D., & Bempah, A. (2021). Probelmatika Manajemen Sarana Dan Prasarana di Madrasah Swasta. *Journal of Islamic Education Leadership*, 1(2), 108–124.
- Moleong, L. J. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa. (2012). *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Bumi Aksara.
- Mulyono. (2009). *Educational Leadership; Mewujudkan Efektivitas Kepemimpinan Pendidikan*. UIN Malang Press.
- Pawero, A. M. (2017). Analisis Kritis Kebijakan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) Dan Standar Isi Kurikulum Pendidikan Agama Islam. *Journal of Islamic Education Policy*, 2(2). <https://doi.org/10.30984/j.v2i2.700>
- Pawero, A. M. D. (2021). Arah Baru Perencanaan Pendidikan Dan Implikasinya Terhadap Kebijakan Pendidikan. *Dirasah: Jurnal Studi Ilmu Dan Manajemen ...*, 4(1). <http://ejournal.iaifa.ac.id/index.php/dirasah/article/view/177>
- Pawero, A. M. V. D. (2017). Analisis Kritis Kebijakan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) Dan Standar Isi Kurikulum Pendidikan Agama Islam. *Journal of Islamic Education Policy*, 2(2), 166.

Tola, A., Pawero, A. M. D., & Tabiman, N. H. (2020). Pengembangan Religious Culture Melalui Manajemen Pembiasaan Diri Berbasis Multikultural. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 5(2), 147–159.

Wahyosumidjo. (2018). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. PT Raja Grafindo Persada.

Widdah, M. E., & Dkk. (2012). *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Alfabeta.

Widoyoko, E. P. (2014). *Evaluasi Program Pembelajaran: Panduan Praktis bagi Pendidik dan Calon Pendidik*. Pustaka Pelajar.