

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN**

#### **A. PAPARAN DATA**

##### **1. Gambaran Umum MTs Miftahul Qulub Polagan**

###### **a. Visi Madrasah**

Terbentuknya pribadi islami, unggul prestasi, dan kompetitif

###### **b. Misi Madrasah**

1. Mewujudkan peserta didik beriman dan bertaqwa
2. Menanamkan nilai-nilai budi pekerti dan akhlaqul karimah
3. Meningkatkan pembelajaran sains dan penguasaan iptek secara efektif
4. Meningkatkan kemampuan profesional dan life skill tenaga kependidikan

###### **c. Tujuan Umum Madrasah (*Jangka 4 tahun*)**

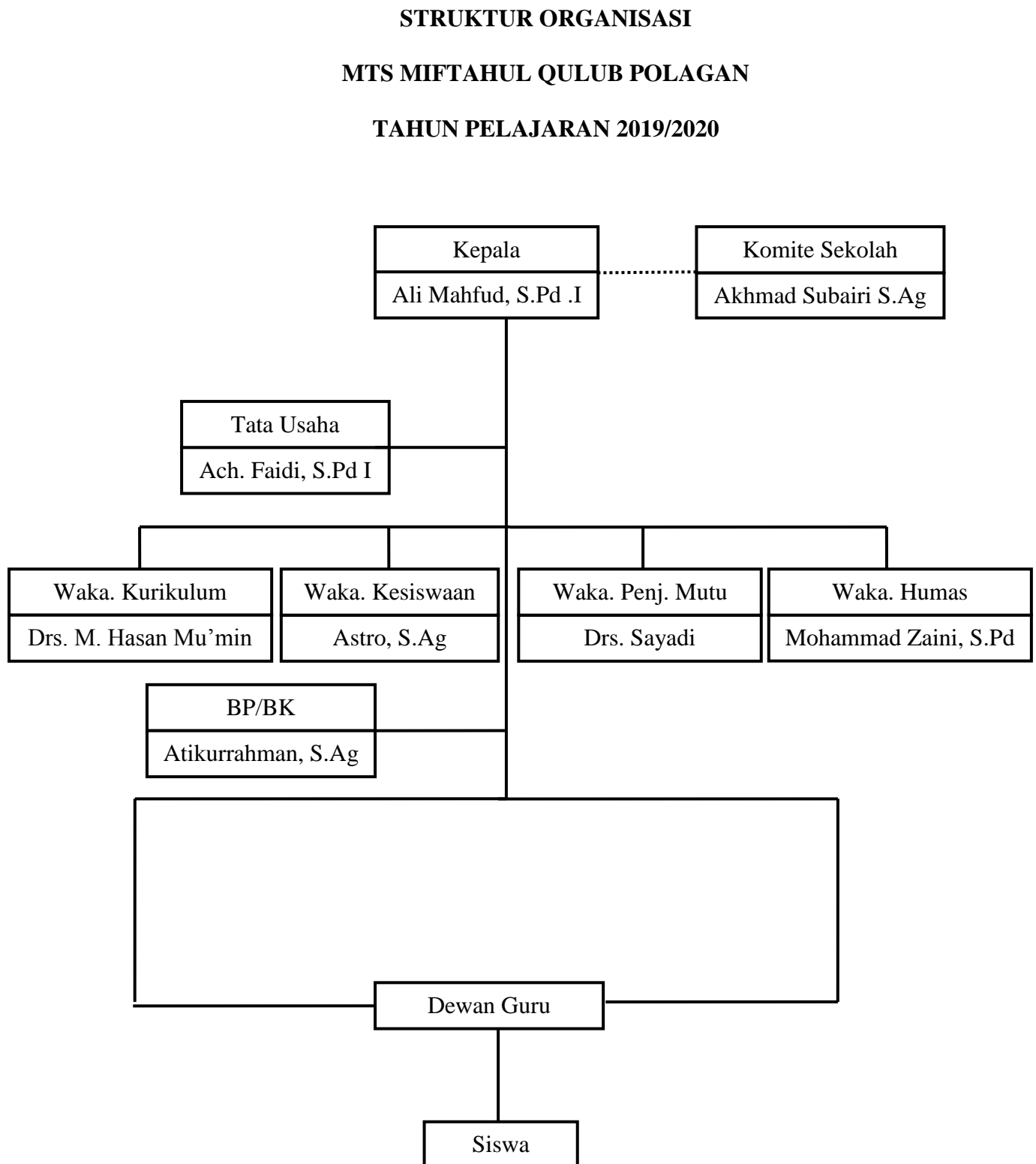
Dengan berpedoman pada visi dan misi madrasah yang telah dirumuskan, maka tujuan umum yang ingin dicapai oleh MTs Miftahul Qulub Polagan adalah: “Meningkatkan keunggulan potensi dan prestasi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.

###### **d. Tujuan Khusus Madrasah**

Berdasarkan tujuan umum madrasah maka tujuan khusus MTs Miftahul Qulub Polagan tahun pelajaran 2019/2020 adalah:

1. Seluruh warga madrasah memiliki perilaku yang mencerminkan sikap agamis
2. Meningkatnya kemampuan peserta didik dalam menggunakan fasilitas, sumber media pembelajaran
3. Mewujudkan lulusan madrasah yang menghafal al-Qur'an juz 30
4. Peningkatan rata-rata nilai UN sebesar 0.5
5. Menjuarai lomba olimpiade tingkat Kabupaten untuk semua mata pelajaran
6. Terlaksananya pembiasaan 4S + 1P (salam, senyum, sapa, santun, dan peduli lingkungan)
7. Tercapainya lingkungan madrasah yang bersih, asri dan nyaman untuk pembelajaran sebagai upaya pelestarian fungsi lingkungan, mencegah terjadinya pencemaran dan kerusakan lingkungan

## e. Struktur Organisasi



(Tabel 4.1)

## f. Data Guru

**DATA GURU**  
**MTS MIFTAHUL QULUB POLAGAN**  
**TAHUN PELAJARAN 2019/2020**

Nomor		Nama Lengkap Personal	Status Kepegawaian	Mapel Yang Diampu	Status Sertifikasi
Urut	NUPTK / PegID				
1	8936761662200022	Ali Mahfud, S.Pd.I	Non PNS	B. Arab	Sudah
2	3450745647200012	Drs. Sayadi	Non PNS	Qur'an H	Sudah
3	9956743644200020	Drs. Moh. Hasan Mu'min	Non PNS	IPS	Sudah
4	7857749651300122	Riskiyah, S.Pd	PNS	MTK	Sudah
5	2452734635200013	Achmad Hasan Busri	Non PNS	Prakarya	Pensiun
6	9253735636200003	Ach. Mahalli	Non PNS	Qur'an H	Pensiun
7	1049738640200073	Balok Mustofa, Ba	Non PNS	Akidah A	Pensiun
8	5142743643200013	Jufriadi, S.Pd	Non PNS	PKn	Sudah
9	8358741642200013	Ach. Syaiful, S.Pd.I	Non PNS	PKn	Sudah
10	9960748651200022	Subhan Malik, S.E	Non PNS	IPS	Sudah
11	0747738639300072	Lutfiyah, Ba	Non PNS	B. Indo	Pensiun
12	0739743643300022	Dra. Zayyana	Non PNS	B. Arab	Sudah
13	1440745657300002	Dra. Zainatun	Non PNS	SKI	Sudah
14	9849745647300052	Dra. Azizah	Non PNS	Akidah A	Sudah
15	6851753654200012	M. Bakir, S.Ag	Non PNS	Akidah A	Sudah
16	7749755656200022	Astro, S.Ag	Non PNS		Sudah
17	2747760661300132	Rabiatul Adhabyah, S.Pd	Non PNS	IPA	Sudah
18	5247754656200033	Muhammad Imamuddin	Non PNS	B. Indo	Sudah
19	6537759661200033	Didik Herwadi, S.Pd.I	Non PNS	Seni Bud	Sudah
20	6756762663300122	Novita Isadora, S.Pd	Non PNS	IPA	Sudah

21	7462761663300063	Novitasari Sutadi, M.Pd	Non PNS	IPA	Sudah
22	5056748651300033	Hairiyah, S.Ag	PNS	Fiqih	Sudah
23	9545755657200013	Atikurrahman, S.Ag	Non PNS	IPS	Sudah
24	4637760661200042	Aris Siswanto, S.Pd	Non PNS	B. Inggris	Sudah
25	6450762664200043	Kusnanto Rifadi, S.Pd.I	Non PNS	Fiqih	Sudah
26	4958757658300102	Chofiyah, S.Pd	Non PNS	B. Inggris	Sudah
27	8033763665200043	Muhammad Zaini, S.Pd	Non PNS	MTK	Sudah
28	4960763664200010	Firdaus Shobri, S.Pd	Non PNS	B. Inggris	Sudah
29	ID20577314188001	Uswatun Hasanah, S.Pd	Non PNS	MTK	Belum
30	ID20527045182001	Mohammad Ali Mukti	Non PNS	TIK	Belum
31	ID20549149181001	Moh Saleh Ibrahim	Non PNS	-	Belum
32	3639766667200012	Ach. Faidi, S.Pd.I	Non PNS	Qur'an H	Belum
33	ID20527045189001	Halimatus Zahroh, S.Pd	Non PNS	MTK	Belum
34	ID20527045187001	Rofiqi Sahari, S.Pd	Non PNS	MTK	Belum
35	ID20527045188001	Ani Sulistiana, S.Pd	Non PNS	MTK	Belum
36	ID20527045189002	Hamidi, S.Pd.I	Non PNS	-	Belum
37	ID20527045192002	Ulfatun Nafsiyah, S.Pd	Non PNS	-	Belum
38	5935760661300072	Merie Yuniandari, S.Pd	PNS	B. Inggris	Sudah
39	ID20527045192001	Lailatul Muizzah, S.Sos	Non PNS	IPA	Belum
40	ID20527715193001	Abdul Qodir, S.Pd	Non PNS	Penjas	Belum
41	ID20527045192003	Ana Wahyuni, S.Pd	Non PNS	B. Indo	Belum
42	-	Firman Hidayat, S.Pd.I	Non PNS	B. Indo	Belum
43	ID20527045194001	Faisol Riyanto, S.Pd	Non PNS	Penjas	Belum
44	-	Moh. Hasan Basri, S.Pd	Non PNS	-	Belum

(Tabel 4.2)

## g. Data Siswa

## DATA SISWA

## MTs. MIFTAHUL QULUB POLAGAN

## TAHUN PELAJARAN 2019/2020

KELAS	JENIS KELAMIN (L/P)	JUMLAH SISWA PERKELAS (L/P)	JUMLAH KESELURUHAN SISWA KELAS (L/P)	JUMLAH TOTAL SISWA TIAP KELAS	JUMLAH KELAS (L/P)
7 A	L	24	76	196	3
7 B	L	26			
7 C	L	26			
7 D	P	25	120		5
7 E	P	24			
7 F	P	16			
7 G	P	27			
7 H	P	28			
8 A	L	25	53	156	2
8 B	L	28			
8 C	P	24	103		5
8 D	P	20			
8 E	P	19			
8 F	P	20			
8 G	P	20			
9 A	L	24	46	144	2
9 B	L	22			
9 C	P	24	98		4
9 D	P	24			
9 E	P	24			
9 F	P	26			
JUMLAH TOTAL			496	496	21
LAKI-LAKI		175			
PEREMPUAN		321			

Tabel (4.3)

### h. Fasilitas dan Kondisi Bangunan

#### FASILITAS DAN KONDISI BANGUNAN

#### MTs. MIFTAHUL QULUB POLAGAN

#### TAHUN PELAJARAN 2019/2020

NO	JENIS BANGUNAN	JUMLAH RUANG MENURUT KONDISI			
		BAIK	RUSAK RINGAN	RUSAK SEDANG	RUSAK BERAT
1	Ruang Kelas	13	3	2	3
2	Ruang Kepala Madrasah	1			
3	Ruang Guru	1			
4	Ruang Tata Usaha	1			
5	Laboratorium IPA				
6	Laboratorium Komputer		1		
7	Laboratorium Bahasa		1		
8	Laboratorium PAI				
9	Ruang Perpustakaan			1	
10	Ruang UKS		1		
11	Ruang Keterampilan			1	
12	Ruang Kesenian			1	
13	Toilet Guru			2	
14	Toilet Siswa			8	
15	Ruang BK	1			
16	Ruang Aula			1	
17	Ruang Osis		1		
18	Ruang Pramuka		1		
19	Masjid/Mushola		2		
20	Ruang Olah Raga				
21	Rumah Dinas Guru				
22	Kamar Asrama (Putra)			4	
23	Kamar Asrama (Putri)			7	
24	Pos Satpam			2	
25	Kantin		2		

Tabel (4.4)

### **i. Dokumen Kurikulum Madrasah**

Kurikulum madrasah merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan madrasah. Kurikulum madrasah yang pertama ialah kurikulum CBSA (Cara Belajar Siswa Aktif) mulai dari tahun 1994. Kurikulum ini menekankan pada keaktifan siswa dalam kegiatan belajar mengajar. Kemudian berganti pada Kurikulum KBK (Kurikulum Berbasis Kompetensi) pada tahun 2004. Kurikulum ini menuntut siswa aktif dalam meningkatkan keterampilan IPTEKnya. Selanjutnya menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) pada tahun 2006. Kurikulum KTSP yaitu kurikulum operasional yang di susun oleh dan dilaksanakan di masing-masing satuan pendidikan. KTSP terdiri dari tujuan pendidikan tingkat satuan pendidikan, struktur dan muatan kurikulum tingkat satuan pendidikan, kalender pendidikan, dan silabus. Setelah itu direvisi pada tahun 2008. Kemudian berkembang pada Kurikulum 2013 (K-13) mulai pada tahun 2013. Kurikulum 2013 adalah kurikulum yang disusun dengan mengembangkan dan memperkuat sikap, pengetahuan, dan keterampilan secara berimbang. Muatan mata pembelajaran pendidikan umum seperti bahasa indonesia, bahasa inggris, matematika diprakarsai menurut peraturan menteri pendidikan sedangkan dari peraturan kementerian agama mencakup muatan pembelajaran pendidikan agama islam seperti bahasa arab, al-qur'an hadist, aqidah ahklak, fiqih dan sejarah kebudayaan islam.



## 2. Paparan Data Hasil Penelitian

### a. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Administrasi Kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan

Berbicara tentang bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum berikut hasil wawancara dengan Bapak Ali Mahfud selaku kepala madrasah MTs. Miftahul Qulub Polagan tentang bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum, beliau menuturkan bahwa:<sup>1</sup>

Kepala madrasah melakukan supervisi guru di kelas dengan mendatangi guru itu ke kelas dimana guru itu sedang melangsungkan pembelajaran. Kepala madrasah melakukan observasi dan pengamatan langsung terhadap guru yang bersangkutan dimulai dari awal bagaimana guru itu membuka pelajaran sampai akhir menutup pelajaran. Pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah dilakukan 2 kali supervisi dengan rincian tiap semesternya 1 kali pelaksanaan supervisi. Tujuan pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah untuk melihat sejauh mana kemampuan dari setiap guru dan sebagai peningkatan kepada kompetensi guru, namun tidak lain juga sebagai peningkatan mutu madrasah. Selain kepala madrasah sebagai pelaksana supervisi kepada guru di kelas bisa juga melalui tim pelaksana supervisi yang dibentuk oleh kepala madrasah. Kemudian tindak lanjut dari supervisi itu dilakukan evaluasi dan revisi. Evaluasi tentang apa saja kekurangan dari guru yang di supervisi serta revisi pada apa yang perlu dikembangkan dan dipertahankan dari guru itu sendiri serta sebagai perbaikan pengajaran guru. Evaluasi dapat disampaikan melalui individu ataupun secara bersamaan yaitu bisa melalui musyawarah guru, istilahnya MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Tujuannya diantaranya mengadakan pengembangan untuk keprofesian berkelanjutan atau untuk pengembangan profesi guru.

---

<sup>1</sup> Ali Mahfud, Kepala Madrasah MTs Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung, (1 September 2020).

Tentunya dari supervisi itu ada evaluasi sebagai tidak lanjut dari kekurangan yang ada, selanjutnya disampaikan. Kemudian tindak lanjutnya bisa di MGMP atau semacam diklat atau guru diikutsertakan diklat ataupun BIMTEK (Bimbingan Teknik). Tujuannya yaitu meningkatkan kompetensi guru baik dalam metode pembelajaran. Penyampaian evaluasi bisa secara langsung dari hasil supervisi itu atau secara umum bisa disampaikan waktu ada musyawarah guru mata pelajaran untuk kekurangan secara umum. Kepala madrasah dalam membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran, di buat sebelum tahun pelajaran baru di mulai yaitu melalui rapat yang diketuai oleh waka kurikulum yang nanti menghasilkan dokumen 1 kurikulum. Langkah awal dalam menyusun program pelaksanaan kegiatan pengajaran diawali dengan penyusunan tim pengembang kurikulum oleh kepala madrasah, tim tersebut bekerja dengan mengadakan rapat dengan stackholder madrasah, guru, komite, dan kepala madrasah sebagai anggota untuk menyusun dokumen 1 kurikulum. Dalam dokumen tersebut memuat semua kegiatan pengajaran baik itu ekstra maupun yang intra. Kepala mdrasah dalam melakukan evaluasi peserta didik dilakukan dengan merapatkan evaluasi peserta didik tersebut. Dimana rapat itu dengan para guru dan waka kesiswaan. Evaluasi peserta didik disesuaikan dengan Standart Kompetensi Lulusan, penilaian harian, penilaian tengah semester dan penilaian akhir semester. Yang termasuk dalam evaluasi peserta didik yaitu mulai dari pengetahuan, keterampilan dan sikap peserta didik. Kepala madrasah membantu guru dalam perbaikan pengajaran dengan langkah supervisi terhadap guru dimana bantuan itu melalui tindak lanjut dari supervisi yaitu hasil evaluasi guru tersebut dalam pengajaran. Kemudian bantuan kepada guru itu juga dengan mengikut sertakan guru dalam diklat dan memberikan pengarahan sesuai dengan kekurangan dan kelemahan yang dimiliki oleh guru. Kemudian bantuan itu juga bisa diperoleh oleh seorang guru dari *shering* antar sesama guru dalam menelaah kelemahan maupun kelebihan masing-masing.

Sebagai seorang kepala madrasah, beliau sudah mengupayakan dengan sebaik-baiknya segala sesuatu yang berhubungan dengan kompetensi dasar manajerial kepala madrasah dengan keterampilan yang bersifat teknis dalam pengelolaan administrasi kurikulum. Dengan beliau

melaksanakan bentuk kegiatan-kegiatan kepala madrasah yang bersifat teknis.

Ungkapan di atas kemudian didukung oleh Bapak M. Hasan Mukmin selaku Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, beliau menuturkan:<sup>2</sup>

Kepala madrasah melakukan supervisi terhadap guru di kelas. Supervisi dilakukan 1 kali dalam satu semesternya. Pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah terhadap guru di kelas dengan cara mengamati guru dalam proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) yang disesuaikan dengan RPP. Pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah terhadap guru di kelas bertujuan untuk meningkatkan profesional guru dalam proses KBM. Kepala madrasah juga melakukan evaluasi terhadap program pengajaran guru. Evaluasi dilakukan sebagai tindak lanjut supervisi. Tujuannya sama yaitu untuk meningkatkan profesional guru dalam proses kegiatan belajar mengajar. Evaluasi tersebut di sampaikan dalam forum musyawarah guru. Kepala madrasah juga membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran. Dimana program itu mulai dengan pembuatan kalender pendidikan, penentuan pekan efektif, penentuan penilaian tengah semester, penentuan penilaian akhir semester, dan pembagian raport. Kepala madrasah melakukan pengelolaan program evaluasi peserta didik dengan evaluasi akademik dan non akademik. Evaluasi akademik seperti halnya penilaian harian dari masing-masing peserta didik. Kemudian evaluasi non akademik seperti interaksi sosial antar siswa dan siswa dengan guru. Evaluasi bertujuan untuk meningkatkan sosial keagamaan dan pengetahuan. Kepala madrasah membantu guru dalam perbaikan pengajaran. Di mana kepala madrasah menugaskan guru untuk mengikuti MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran). Hal ini sebagai bentuk untuk perbaikan pengajaran guru agar lebih baik dalam KBM. Perbaikan pengajaran disampaikan setelah pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah dari hasil evaluasi kepala mdrasah.

Bagi beliau, kompetensi manajerial kepala madrasah yang bersifat teknis sudah cukup terlaksana dengan baik. Dengan beberapa bentuk

---

<sup>2</sup> M. Hasan Mukmin, Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung (4 September 2020)

kegiatan kepala madrasah yang bersifat teknis sudah kepala madrasah laksanakan dalam madrasah.

Berdasarkan uraian hasil wawancara diatas dapat disimpulkan sebagai seorang kepala madrasah dengan kompetensi dasar manajerial kepala madrasah yang bersifat keterampilan teknis melalui beberapa bentuk kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam madrasah yaitu kepala madrasah melaksanakan supervisi guru di kelas, mengevaluasi program pengajaran guru, membuat pelaksanaan kegiatan pengajaran, mengelola evaluasi peserta didik dan membantu guru dalam perbaikan pengajaran. Dimana kegiatan tersebut termasuk dalam pengelolaan administrasi kurikulum.

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada saat berada di MTs. Miftahul Qulub Polagan. Bahwasanya kompetensi manajerial kepala madrasah dengan ketrampilan teknis dibuktikan dengan adanya pelaksanaan supervisi oleh kepala madrasah kepada guru di kelas dan kepala madrasah membuat program pelaksanaan kegiatan pengajaran yang termuat dalam dokumen 1 kurikulum.<sup>3</sup>

Selanjutnya dalam kompetensi dasar kepala madrasah selain yang bersifat teknis juga terdapat keterampilan yang menunjukkan kemampuan seorang kepala madrasah didalam bekerja melalui orang lain dan untuk membina kerja sama. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak

---

<sup>3</sup> Hasil Observasi peneliti di MTs. Miftahul Qulub Polagan, (2 September 2020)

Ali Mahfud selaku kepala madrasah di MTs. Miftahul Qulub Polagan, beliau menuturkan sebagai berikut:<sup>4</sup>

Kepala madrasah membantu guru dalam perbaikan pengajaran dengan langkah supervisi terhadap guru dimana bantuan itu melalui tindak lanjut dari supervisi yaitu hasil evaluasi guru tersebut dalam pengajaran. Kemudian bantuan kepada guru itu juga dengan mengikut sertakan guru dalam diklat dan memberikan pengarahan sesuai dengan kekurangan dan kelemahan yang dimiliki oleh guru dalam pengajaran. Kemudian bantuan itu juga bisa diperoleh oleh seorang guru dari *shering* antar sesama guru dalam menelaah kelemahan maupun kelebihan masing-masing. Sikap saling menghargai antar sesama anggota organisasi ditunjukkan oleh kepala madrasah melalui pertemuan atau musyawarah. Dimana kepala madrasah menyampaikan bahwasanya sebagai sesama pendidik saling melengkapi antara satu dengan yang lain karna semuanya memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing. Saling membantu dalam mengatasi kendala yang dihadapi, saling nasehat-menasehati, menjunjung sikap disiplin dan sikap bertanggung jawab. Kepala mdrasah menjalin komunikasi dengan semua warga madrasah yaitu melalui sistim kekeluargaan artinya dengan musyawarah dan komunikasi antar individu kemudian antar sesama guru. Sikap saling mempercayai dengan seluruh anggota organisasi dimadrasah sangatlah penting sekali. Yang mana sikap itu ditunjukkan oleh guru dalam tugas-tugasnya. Guru diberi kebebasan mengerjakan tugasnya masing-masing dengan tetap berpedoman pada kode etik guru untuk tugas sesuai dengan kopsinya masing-masing. Sehingga ada istilah penilaian diri untu memberikan kepercayaan kemudian saling sehat-menasehati karena ketika ada kekurangan saling sehat- menasehati. Jadi dengan mengembangkan etos kerja kemudian kegiatan itu sesuai dengan perencanaanya dan pertanggung jawaban dari tugas yang dilaksanakan. Yang dikembangkan yaitu dengan tertib administrasi kemudia pengaturan jadwal pembelajaran. Kepala madrasah membantu guru meningkatkan perkembangan sikap keprofesionalannya melalui PKG (Penilaian Kinerja Guru). Dan menitikkan pada kegiatan supervsi dan dengan adanya program keprofesian berkelanjutan seperti MGMP, Diklat, dan Workshop.

---

<sup>4</sup> Ali Mahfud, Kepala Madrasah MTs Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung, (1 September 2020).

Sebagai seorang kepala madrasah, beliau mengerjakan segala pekerjaannya tidaklah sendiri namun juga melalui orang lain. Hal ini ditunjukkan dengan usaha-usaha membina kerja sama dengan bawahannya. Usaha tersebut terealisasi melalui keterampilan hubungan manusia sebagai kompetensi dasar manajerial kepala madrasah.

Kemudian ditambahkan oleh Bapak M. Hasan Mukmin selaku Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, beliau menuturkan:<sup>5</sup>

Kepala madrasah dalam menanamkan dan memupuk sikap saling menghargai antar sesama anggota organisasi dilaksanakan dengan sikap kedisiplinan, kejujuran, profesionalisme, tanggung jawab, dan keteladanan. Menjalinkan komunikasi dengan harmonis artinya komunikasi yang bersifat kekeluargaan dalam sebuah organisasi. Kepala madrasah mengembangkan sikap saling mempercayai dengan anggota yang dipimpin. Dengan memberikan kepercayaan kepada semua guru terhadap tugas dan pekerjaannya. Tugas itu sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. Sikap saling mempercayai itu ditunjukkan dengan saling menghargai dan menghormati kepala madrasah terhadap guru dan sesama guru. Kepala madrasah membantu guru meningkatkan perkembangan sikap profesionalnya dengan mengikutkan guru dalam workshop atau pelatihan dan melalui program MGMP.

Bagi beliau, kompetensi manajerial kepala madrasah dengan keterampilan manusia sudah baik. Dimana hal itu dilakukan oleh kepala madrasah dalam mencapai tujuan organisasi bekerja sama melalui bawahannya dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaannya.

Berdasarkan uraian hasil wawancara diatas dapat disimpulkan sebagai seorang kepala madrasah dengan kompetensi dasar manajerial kepala madrasah dengan keterampilan manusia terlaksana melalui beberapa usaha-usaha kepala madrasah berikut menanamkan sikap saling menghargai

---

<sup>5</sup> M. Hasan Mukmin, Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung (4 September 2020)

dan mempercayai antar sesama anggota organisasi, membantu guru meningkatkan sikap profesionalnya, menghilangkan rasa saling curiga antar sesama anggota organisasi.

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada saat berada di MTs. Miftahul Qulub Polagan. Bahwasanya kompetensi manajerial kepala madrasah dalam keterampilan manusia diwujudkan dengan kepala madrasah memberikan kebebasan pada guru dalam mengerjakan tugasnya masing-masing dengan tetap berpedoman pada kode etik guru untuk tugas sesuai dengan kopsinya masing-masing serta melakukan komunikasi secara kekeluargaan dengan seluruh warga madrasah dan membantu guru meningkatkan sikap profesionalnya dengan mengikutkan sertakan guru dalam diklat serta melalui PKG.<sup>6</sup>

Lebih lanjut dalam kompetensi dasar kepala madrasah selain ketrampilan teknis dan ketrampilan manusia juga terdapat keterampilan yang terakhir yaitu keterampilan konsep yaitu kepala madrasah sebagai pemimpin agar ia dapat bertindak selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh maka ia harus merencanakan semua yang menyangkut dalam pencapaian tujuan madrasah. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Bapak Ali Mahfud selaku kepala madrasah di MTs. Miftahul Qulub Polagan, beliau menuturkan sebagai berikut:<sup>7</sup>

Kepala madrasah membuat suatu perencanaan yang memuat tentang tujuan madrasah, visi, misi, dan kaldik. Mulai dari tujuan madrasah, visi, misi, dan kaldik itu direncanakan dari pengadaan rapat kemudian hasil

---

<sup>6</sup> Hasil Observasi peneliti di MTs. Miftahul Qulub Polagan, (2 September 2020)

<sup>7</sup> Ali Mahfud, Kepala Madrasah MTs Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung, (1 September 2020).

musyawarah sebelum tahun pelajaran baru. Kepala madrasah menyusun tim pengembang madrasah. Kepala madrasah melakukan penentuan strategi dalam usaha memajukan organisasi yaitu dengan menerima segala masukan-masukan dari guru, wali murid untuk bagaimana madrasah semakin berkembang lebih baik lagi. Kemudian evaluasi dan saran masukan dari wali murid guru bagaimana madrasah itu semakin berkembang. Straginya diantaranya pengambilan keputusan dari hasil musyawarah madrasah kemudian masukan-masukan dari wali murid, dan guru. Kebijakan dan keputusan diambil melalui musyawarah dengan para guru ataupun waka-waka. Misalkan ingin menambah mata pelajaran lokal dan perekrutan guru. Penyampaian kebijakan bisa secara tertulis maupun tidak tertulis. Tertulis seperti halnya penambahan peraturan-peraturan madrasah kemudian yang tidak tertulis misalkan disampaikan secara langsung.

Sebagai seorang kepala madrasah, beliau dalam mencapai tujuan organisasi diawali dengan membuat suatu perencanaan melalui pengadaan rapat dan hasil dari musyawarah dalam rapat tersebut. Hal ini menunjukkan kepala madrasah dalam menentukan tujuan organisasi secara menyeluruh atas dasar tujuan pengembangan madrasah ke arah yang lebih baik lagi dan kebutuhan anggota organisasi.

Kemudian ditambahkan oleh Bapak M. Hasan Mukmin selaku Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, beliau menuturkan:<sup>8</sup>

Kepala madrasah melakukan suatu perencanaan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Perencanaan dilakukan dengan penentuan awal masuk, penentuan libur, penentuan pekan efektif, penentuan tengah semester, penentuan akhir semester yang semuanya termuat di dalam rencana kegiatan madrasah. Penyusunan perencanaan tersebut disusun melalui musyawarah yang diikuti oleh semua guru serta komite. Kepala madrasah melakukan penentuan strategi dalam usaha memajukan organisasi yang berdasarkan visi dan misi yang sudah ditentukan oleh madrasah. Kemajuan organisasi juga dapat melalui peningkatkan profesionalitas guru dan peningkatan

---

<sup>8</sup> M. Hasan Mukmin, Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung (4 September 2020)



kemampuan peserta didik. Dimana dengan cara mengikut sertakan peserta didik dalam lomba-lomba tingkat KKM, Kabupaten dan Profensi. Kepala madrasah melakukan suatu kebijakan dan pengambilan keputusan. Melakukan kebijakan seperti halnya penambahan guru pengajar. Penyampaian kebijakan maupun pengambilan keputusan disampaikan melalui musyawarah di forum rapat dewan guru dan juga berdasarkan musyawarah dengan yayasan.

Bagi beliau, kompetensi manajerial kepala madrasah dengan keterampilan konsep sudah begitu baik. Dimana hal itu dilakukan oleh kepala madrasah dalam mencapai tujuan organisasi, kepala madrasah mempersiapkan segala sesuatunya melalui penyusunan perencanaan dengan kegiatan musyawarah.

Berdasarkan uraian hasil wawancara diatas dapat disimpulkan sebagai seorang kepala madrasah dengan kompetensi dasar manajerial kepala madrasah dengan keterampilan konsepnya terlaksana melalui beberapa kegiatan-kegiatan kepala madrasah berikut mulai dari perencanaan madrasah, penetapan strategi, dan kebijakan serta pengambilan keputusan.

Hal ini diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti pada saat berada di MTs. Miftahul Qulub Polagan. Bahwasanya kompetensi manajerial kepala madrasah dalam keterampilan konseptual. Kepala madrasah membuat suatu perencanaan tentang tujuan madrasah, visi, misi, dan kaldik.<sup>9</sup>

Dari seluruh hasil uraian wawancara dan observasi diatas mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum. Kompetensi manajerial kepala madrasah sudah terlaksana dengan baik dengan keterampilan teknis, keterampilan manusia, dan

---

<sup>9</sup> Hasil Observasi peneliti di MTs. Miftahul Qulub Polagan, (2 September 2020)

ketrampilan konsep yang dilaksanakan oleh kepala madrasah melalui beberapa bentuk kegiatan-kegiatan dan usaha-usaha yang dilakukan oleh kepala madrasah. Salah satunya melalui kegiatan supervisi kepala madrasah kepada guru di kelas, usaha bekerja sama dengan baik melalui bawahannya dan membantu guru-guru meningkatkan perkembangan sikap profesionalnya ke arah yang lebih baik, dan kegiatan penyusunan perencanaan dengan pengadaan rapat serta hasil musyawarah rapat dalam mencapai tujuan madrasah.

**b. Faktor Pendukung dan Penghambat Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Administrasi Kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan**

Dalam kompetensi (kemampuan) manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan tentunya sangat wajar jika terdapat faktor pendukung dan faktor penghambat dalam kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum itu sendiri. Berikut adalah faktor pendukung dan juga faktor penghambatnya.

1. Faktor pendukung

Berikut faktor pendukung dari kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan, sebagai mana yang dituturkan oleh Bapak Ali Mahfud selaku Kepala Madrasah, Beliau menuturkan:<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Ali Mahfud, Kepala Madrasah MTs Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung, (1 September 2020).

“Faktor pendukung dari kompetensi manajerial kepala madrasah ialah kerja sama yang baik antar sesama anggota organisasi dalam mencapai tujuan madrasah. Dengan bekerja sama yang baik maka akan membantu terhadap pekerjaan dan tugas yang baik juga. Kemudian komunikasi yang baik dengan semua warga madrasah dalam menyampaikan suatu keputusan untuk mewujudkan tercapainya tujuan madrasah”.

Ditambahkan juga oleh Bapak M. Hasan Mukmin selaku Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, beliau menuturkan:<sup>11</sup>

“faktor pendukung dalam bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah adalah pelaksanaan komunikasi yang baik antar kepala madrasah kepada seluruh bawahannya maupun antar sesama guru baik dalam mengelola administrasi kurikulum dan pembelajaran. Dan didukung pula dengan bekerja sama dengan baik dalam tugas atau pekerjaan, karena hal itu berkaitan dengan maksud tidak semua pekerjaan dilaksanakan oleh kepala madrasah namun pekerjaan itu juga di bantu oleh bawahannya”.

Hal ini juga diperkuat dengan hasil observasi di MTs Miftahul Qulub Polagan benar adanya bahwa komunikasi dan adanya kerja sama yang baik antara kepala madrasah dengan semua *stackholder* madrasah. Dengan saling bekerja sama satu sama lainnya mulai dari kepala madrasah, waka kurikulum, dan guru yang kemudian akan mempermudah dalam suatu pekerjaan utamanya dalam pengelolaan administrasi kurikulum.<sup>12</sup>

## 2. Faktor penghambat

Selain faktor pendukung yang telah dipaparkan di atas dari kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum terdapat pula faktor penghambatnya. Dalam hal ini

---

<sup>11</sup> M. Hasan Mukmin , Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung (4 September 2020)

<sup>12</sup> Hasil Observasi peneliti di MTs Miftahul Qulub Polagan, (5 September 2020)

kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs Miftahul Qulub Polagan tidak serta merta berjalan mulus dalam kompetensi manajerial kepala madrasah.

Hal ini disampaikan oleh Bapak Ali Mahfud selaku kepala madrasah, beliau menuturkan:<sup>13</sup>

“Terbatasnya fasilitas madrasah dapat mempengaruhi seorang kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya sebagai kepala madrasah tentunya mengenai manajemen dari semua pengelolaan-pengelolaan yang akan dikerjakan maka hal ini dapat menghambat dari tugas kepala madrasah sehingga kurang berjalan dengan maksimal”.

Ditambahkan juga oleh Bapak M. Hasan Mukmin selaku Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, beliau menuturkan:<sup>14</sup>

“Kekurangan media pendukung, sehingga kepala madrasah dan guru itu tidak maksimal dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Sulitnya, karna untuk mengikuti perkembangan zaman seperti saat ini madrasah harus bisa menyediakan sarana dan prsarana yang sesuai dengan kondisi sekarang. Dan juga sulitnya guru dalam proses pembelajaran yang harus disesuaikan dengan kurikulum”.

Dari hasil wawancara diatas mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum. Dimana faktor pendukung dalam kompetensi manajerial kepala madrasah ialah melalui komunikasi dan kerja sama yang baik. Sedangkan faktor penghambatnya sendiri ialah sarana atau fasilitas. Dengan fasilitas yang masih belum lengkap maka akan menghambat dari suatu pekerjaan yang dilakukan.

---

<sup>13</sup> Ali Mahfud, Kepala Madrasah MTs Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung, (1 September 2020).

<sup>14</sup> M. Hasan Mukmin, Waka Kurikulum MTs. Miftahul Qulub Polagan, Wawancara langsung (4 September 2020)

## **B. TEMUAN PENELITIAN**

### **1. Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan**

Dari hasil wawancara diatas mengenai kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan dapat dikatakan sudah berjalan dengan baik. Dimana kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah dalam kompetensi manajerial kepala madrasah. Kepala madrasah melaksanakan keterampilan atau kemampuan yang setidaknya harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam kompetensi dasar manajerial yaitu keterampilan teknis, keterampilan manusia dan keterampilan konsep.

### **2. Faktor pendukung dan penghambat kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan**

Dari hasil wawancara diatas mengenai faktor pendukung dan faktor penghambat kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum. Dimana faktor pendukung dalam kompetensi manajerial kepala madrasah adalah adanya komunikasi dan kerja sama yang baik. Sedangkan faktor penghambatnya sendiri ialah sarana atau fasilitas. Dengan fasilitas yang masih belum lengkap maka akan menghambat dari suatu pekerjaan yang dilakukan.

## C. PEMBAHASAN

### 1. Bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan

Berdasarkan paparan data yang telah diuraikan di atas dan juga temuan penelitian di lapangan dalam kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum. Kepala madrasah melaksanakan keterampilan-keterampilan yang termasuk dalam kompetensi manajerial kepala madrasah dengan keterampilan teknis, ketrampilan manusia, dan keterampilan konsep.

#### a. Keterampilan Teknis

Dalam organisasi pendidikan keterampilan teknis merupakan keterampilan kepala madrasah dalam menanggapi dan memahami metode dan teknik dalam menyelesaikan suatu tugas tertentu. Dalam hal ini kepala madrasah melaksanakan konsep yang dibuat kedalam tindakan atau perilaku dalam organisasi.

Keterampilan teknis adalah keterampilan yang berhubungan dengan pengetahuan, metode, dan teknik-teknik tertentu dalam menyelesaikan suatu tugas-tugas tertentu. Dalam praktiknya keterlibatan seorang pemimpin dalam setiap bentuk *technical skill* disesuaikan dengan status/tingkatan pemimpin.<sup>15</sup>

Jika dikaitkan dengan hasil penelitian yang peneliti teliti, maka hal ini berbanding lurus dengan keadaan yang memang terjadi di lapangan. Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi

---

<sup>15</sup> Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media), hlm. 296.

kurikulum di MTs. Mifathul Qulub Polagan, dengan kompetensi manajerial melalui keterampilan teknis kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi kepada guru dikelas dalam satu kali semesternya dengan kepala madrasah mengamati guru mulai dari membuka pelajaran sampai menutup pelajaran, evaluasi dan revisi program pengajaran guru adalah tindak lanjut dari hasil supervisi kepala madrasah kepada guru dikelas dan disampaikan secara individu maupun lewat musyawarah guru mata pelajaran, kepala madrasah memprogram pelaksanaan kegiatan pengajaran melalui rapat dan hasil musyawarah dalam rapat, melakukan program evaluasi peserta didik dengan evaluasi peserta didik disesuaikan dengan Standart Kompetensi Lulusan, penilaian harian, penilaian tengah semester dan penilaian akhir semester, dan membantu guru dalam perbaikan pengajaran bentuk bantuan kepala madrasah dengan mengikut sertakan guru dalam diklat/pelatihan.

b. Keterampilan Manusia

Dalam organisasi pendidikan, ketrampilan manusia adalah keterampilan kepala madrasah untuk mendirikan sistem komunikasi dua arah yang terbuka dengan personel sekolah dan anggota masyarakat lainnya untuk menciptakan suasana kepercayaan terhadap sekolah dan meningkatkan kinerja guru.

Keterampilan manusia adalah keterampilan yang menunjukkan kemampuan seorang pemimpin di dalam bekerja melali orang lain secara efektif dan untuk membina kerja sama.<sup>16</sup>

---

<sup>16</sup> Ibid, hlm. 296.

Jika dikaitkan dengan hasil penelitian yang peneliti teliti, maka hal ini berbanding lurus dengan keadaan yang memang terjadi di lapangan. Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Mifathul Qulub Polagan, dengan kompetensi manajerial melalui keterampilan manusia kepala madrasah melaksanakan dengan usaha-usaha menanamkan dan memupuk sikap saling menghargai dan mempercayai dengan seluruh anggota organisasi dengan kepala madrasah menyampaikan suatu pengertian bahwasanya sebagai sesama pendidik saling melengkapi antara satu dengan yang lain karna semuanya memiliki kekurangan dan kelebihan masing-masing kemudian saling membantu dalam mengatasi kendala yang dihadapi, saling nasehat-menasehati, menjunjung sikap disiplin dan sikap bertanggung jawab serta guru diberi kebebasan mengerjakan tugasnya masing-masing dengan tetap berpedoman pada kode etik guru untuk tugas sesuai dengan kopsinya masing-masing, membantu guru meningkatkan sikap profesionalnya hal tersebut dilaksanakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan perkembangan sikap profesional guru melalui PKG (Penilaian Kinerja Guru) kemudian mengikut sertakan guru dalam Diklat dan Workshop, dan menghilangkan rasa saling curiga antar anggota organisasi.

c. Keterampilan Konseptual

Dalam organisasi pendidikan adalah keterampilan yang dimiliki oleh kepala madrasah sebagai suatu keseluruhan, merencanakan perubahan, merancang tujuan sekolah, membuat penilaian secara tepat tentang efektifitas kegiatan madrasah dan mengkoordinasi secara harmonis.



Keterampilan konseptual adalah keterampilan yang menunjukkan kemampuan dalam berpikir, seperti menganalisis sesuatu masalah, memutuskan, dan memecahkan masalah tersebut dengan baik.<sup>17</sup>

Jika dikaitkan dengan hasil penelitian yang peneliti teliti, maka hal ini berbanding lurus dengan keadaan yang memang terjadi di lapangan. Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum di MTs. Mifathul Qulub Polagan, dengan kompetensi manajerial melalui keterampilan konseptual kepala madrasah melaksanakan kegiatan perencanaan dalam rangka mencapai tujuan madrasah selanjutnya dibuat suatu perencanaan yang dimulai dari tujuan madrasah, visi, misi, dan kaldik dengan pengadaaan rapat kemudian hasil musyawarah sebelum tahun pelajaran baru, menetapkan strategi dengan penentuan strategi dari segala masukan-masukan dari guru, wali murid untuk bagaimana madrasah semakin berkembang lebih baik lagi, pengambilan kebijakan dan keputusan yang mana dimabil melalui musyawarah dengan para guru ataupun waka-waka.

## **2. Faktor pendukung dan penghambat kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum**

Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum tentunya tidak akan terlaksana dengan baik ketika tidak adanya faktor pendukung dan tidak dapat terpisahkan terdapat juga faktor penghambatnya. Karena dalam hal ini faktor pendukung merupakan penunjang keberhasilan suatu kegiatan atau pekerjaan sedangkan faktor penghambat

---

<sup>17</sup> Ibid, hlm. 296.

merupakan faktor yang dapat menghambat suatu kegiatan atau pekerjaan. Adapun faktor pendukung dan penghambat kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan administrasi kurikulum sebagai berikut:

#### **a. Faktor pendukung**

##### **1. Komunikasi yang baik**

Komunikasi ialah cara menyampaikan informasi atau penjelasan dari suatu pihak kepada pihak lain secara individu maupun secara kelompok dengan baik dan tepat, untuk memperbaiki pendapat maupun perilaku, dengan bertemu langsung dengan orang yang akan diajak untuk berkomunikasi ataupun menggunakan media komunikasi. Hal terpenting bagi kepala madrasah ialah komunikasi, karena dengan adanya komunikasi secara fasih dapat membantu pelaksanaan tugas dengan baik dan benar.<sup>18</sup>

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang peneliti lakukan komunikasi yang baik terealisasi oleh kepala madrasah dengan waka kurikulum, guru dan (*stackholders*). Menjadi faktor pendukung dikarenakan seluruh keputusan dan kebijakan yang diambil oleh kepala madrasah untuk mencapai tujuan madrasah tentunya dengan komunikasi yang baik dalam penyampiannya baik itu dalam musyawarah ataupun rapat. Hal itu juga akan dapat membantu pelaksanaan tugas dengan baik dan benar dengan komunikasi yang baik dan terarah.

##### **2. Kerja sama yang baik**

---

<sup>18</sup> Zusniya Fatmawati dkk , "Komunikasi Kepala Sekolah Dengan Warga Sekolah Untuk Mewujudkan Visi dan Misi Sekolah" *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 2 (Juni, 2018), hlm. 198.

Kerja sama yang baik akan tercipta apabila terdapat saling percaya dan antar anggota organisasi dan kepercayaan akan tumbuh melalui pelaksanaan komunikasi yang baik. Kerja sama yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis antar anggota organisasi sehingga dalam melaksanakan pekerjaan akan terasa ada dalam satu keluarga. Kerja sama merupakan aktivitas yang dilakukan oleh dua orang atau lebih atas dasar tujuan yang sama, yaitu tujuan yang hendak di capai.<sup>19</sup>

Berdasarkan teori dan hasil penelitian yang peneliti lakukan kerjasama yang baik yang dilakukan oleh kepala madrasah dengan *stackholder* madrasah untuk mencapai tujuan madrasah. Hal itu salah satunya ditunjukkan dengan pengelolaan administrasi kurikulum yang dilakukan secara bersama-sama bertujuan agar dapat membantu tugas dan pekerjaan dalam pengelolaan administrasi kurikulum supaya berjalan dengan baik dan benar sehingga mendukung dalam menciptakan proses pembelajaran yang baik.

#### **b. Faktor penghambat**

Sarana atau fasilitas

Sarana atau fasilitas adalah semua perangkat peralatan, bahan, dan perabot yang secara langsung dipakai dalam proses pendidikan di sekolah.<sup>20</sup>

Dengan sarana atau fasilitas yang kurang menjadi salah satu faktor

---

<sup>19</sup> Sri Wiranti Setiyanti, "Membangun Kerja Sama Tim (Kelompok)" *Jurnal STIE Semarang*, Vol. 4, No. 3 (Oktober, 2012), hlm. 59.

<sup>20</sup> Abdul Aziz, *Manajemen Pengelolaan Sarana-Prasarana di Sekolah dan Madrasah*, (Surabaya, Pustaka Radja, 2018), hlm. 34

penghambat dalam kompetensi manajerial kepala madrasah dalam administrasi kurikulum di MTs. Miftahul Qulub Polagan.

Jika dikaitan teori dengan hasil penelitian berbanding lurus dengan yang peneliti lakukan bahwasanya sarana atau fasilitas yang kurang lengkap berakibat pada proses pengelolaan administrasi kurikulum yang kurang maksimal, seperti komputer dan laptop yang mana sebagian guru juga masih banyak yang belum mempunyai laptop sehingga memperlambat dari suatu pekerjaan.