

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan merupakan salah satu indikator utama pembangunan dan kualitas sumber daya manusia, sehingga kualitas sumber daya manusia sangat tergantung dari kualitas pendidikan. Pendidikan merupakan bidang yang sangat penting dan strategis dalam pembangunan nasional, karena merupakan salah satu penentu kemajuan suatu bangsa. Pendidikan bahkan merupakan sarana paling efektif untuk meningkatkan kualitas hidup dan derajat kesejahteraan masyarakat, serta yang dapat mengantarkan bangsa mencapai kemakmuran. Di dalam ketentuan umum Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 23 mengatakan: Sumber Daya Pendidikan adalah segala sesuatu yang dipegunakan dalam penyelenggaraan pendidikan yang meliputi tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana, dan prasarana.<sup>1</sup>

Jika bangsa Indonesia ingin berkiprah dalam percaturan global, langkah strategis yang harus dilakukan adalah menata sumber daya manusia, baik dari segi intelektualitas, emosional, spiritual, kreativitas, moral, maupun tanggung jawab. Sebab itu, peranan pendidikan dianggap terpenting, karena dengan pendidikanlah

---

<sup>1</sup>Undang-Undang RI. Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Fokusmedia, 2003), Cet 1, pasal 1 ayat 23, h.5

keberadaan ilmu pengetahuan itu mampu kita kuasai.<sup>2</sup> Sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan merupakan unsur aktif, sedangkan unsur- unsur yang lain merupakan unsur pasif yang bisa diubah oleh kreatifitas manusia. Oleh karena itu, dengan pengelolaan sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas diharapkan dapat mengoptimalkan potensi- potensi yang dimiliki agar mampu mendukung terbentuknya pendidikan yang berkualitas. Dalam hal ini sumber daya manusia pendidik dan tenaga kependidikan menjadi titik penting untuk menyelesaikan masalah- masalah yang dihadapi dunia pendidikan.

Melihat pentingnya sumber daya manusia dalam konteks sistem pendidikan, maka pengembangan sumber daya manusia harus benar-benar dilakukan secara baik. Pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi termasuk Madrasah, bukanlah hanya sekedar pengadaan sumber daya manusia, melainkan tindakan terpadu dari berbagai fungsi mulai dari perencanaan, penyusunan staf atau rekrutmen, penilaian serta pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia. Pendidikan merupakan usaha untuk mewariskan nilai-nilai suatu generasi ke generasi berikutnya, sebagaimana disebutkan dalam UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat 1 yang berbunyi:

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah; Konsep Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 3

<sup>3</sup>Undang-Undang RI. Nomor 20 Tahun 2003 tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, (Bandung: Fokusmedia, 2003), pasal 1 ayat 1, h.3.

Pengertian pendidikan yang tertuang dalam Undang-Undang Sisdiknas tersebut menjelaskan bahwa pendidikan sebagai proses yang di dalamnya seseorang belajar untuk mengetahui, mengembangkan kemampuan, sikap dan bentuk-bentuk tingkah laku lainnya untuk menyesuaikan dengan lingkungan di mana dia hidup. Peningkatan sumber daya terhadap peningkatan Mutu dan profesionalisme guru dan tenaga kependidikan juga dijadikan sebagai prioritas utama dalam pembangunan pendidikan, karena tenaga pendidik (guru) merupakan salah satu elemen penting dalam sistem pendidikan, bahkan komponen-komponen lain tidak akan berarti banyak apabila guru dalam proses pembelajaran tidak mampu berinteraksi dengan peserta didik dengan baik dan secara sempurna apalagi tidak mampu menghasilkan peserta didik yang berkualitas.<sup>4</sup> Sebagaimana yang termaktub di dalam Undang-Undang No.20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional menyatakan bahwa; Pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban: (a) Menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis; (b) Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan; (c) Member teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.<sup>5</sup>

Perubahan UU No. 2 Tahun 1989 menjadi UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional yang dilanjutkan adanya pemberlakuan kebijakan dalam penyelenggaran pendidikan dasar yang bermutu, merupakan

---

<sup>4</sup>Kementerian Pendidikan Nasional, Dirjen Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan(PMPTK), Direktorat Tenaga Kependidikan *Penilaian Kinerja Guru dan kompetensi evaluasi Pendidikan*, thn. 2008, h. 1

<sup>5</sup>Depatemen Agama, *Profil Madrasah Masa Depan.*; (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, 2006). Cet. I

usaha dalam mempersiapkan sumber daya manusia (SDM) Indonesia yang berkualitas melalui penyelenggaraan pendidikan yang bermutu. Hal ini merupakan bagian dari solusi untuk menghadapi tantangan serta persaingan di era global dengan menghasilkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang kompeten di bidangnya yaitu cerdas dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta memiliki akhlak mulia.

Madrasah sebagai bagian institusi pendidikan nasional diharapkan ikut berperan dalam membentuk watak peradaban bangsa yang berlandaskan nilai-nilai moral spiritual, hal ini sesuai dengan fungsi dan tujuan pendidikan Nasional sebagaimana yang termaktub dalam Undang- Undang sistem Pendidikan nasional, yaitu: Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.<sup>6</sup>

Pada hakekatnya keberhasilan dan ketercapaian tujuan pendidikan nasional tergantung pada sumber daya manusia yang ada di Madrasah, yaitu kepala madrasah, guru, siswa, pegawai tata usaha, dan tenaga kependidikan lainnya serta dukungan manajemen mutu yang lebih efektif, selain itu harus pula didukung oleh sarana dan prasarana yang bermutu. Semua sumber daya manusia yang terlibat didalam pengelolaan pendidikan harus memiliki kualitas yang memadai, karena untuk membentuk manusia yang sesuai dengan tujuan pembangunan nasional, yaitu meningkatkan kualitas manusia dan seluruh masyarakat Indonesia yang maju dan

---

<sup>6</sup>Anonim, "Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang *Sistem Pendidikan Nasional*, (Tamita Utama, 2003), h.7



ummatnya yang akan diberikan amanat untuk menjadi pemimpin dalam berbagai hal, atau berbagai lingkungan. Kepala Madrasah adalah bagian dari contoh kepemimpinan itu, berarti ia adalah seorang khalifah yang telah diberikan amanat oleh Allah untuk menjadi pemimpin di lembaga pendidikan. Kepemimpinan tersebut harus dijaga dan dipertanggung jawabkan oleh seseorang yang telah diberikan amanat sebagai kepala Madrasah tersebut.

Dalam hadis Rasulullah SAW juga menyatakan tentang pentingnya penerapan kaidah kepatutan dan kelayakan pegawai, seperti yang terdapat dalam shahih Muslim berikut:

“Ya Rasulallah mengapa engkau tidak mengangkatku sebagai pegawai?” kemudian berkata: “Wahai Abu Dzar, sesungguhnya engkau seorang yang lemah dan sesungguhnya jabatan itu adalah suatu amanah, dan sesungguhnya ia adalah kehinaan dan penyesalan di hari kiamat kecuali yang menjalankannya dengan baik dan melaksanakan tanggungjawabnya” (HR. Muslim).”<sup>8</sup>

Dari hadis tersebut dapat ditarik sebuah pelajaran, bahwa standar pengangkatan pegawai adalah kepatutan dan kelayakan seseorang untuk memikul tanggung jawab pekerjaan yang akan diberikan kepadanya. Sebagaimana nasehat Rasulullah kepada sahabatnya tersebut, bahwa jabatan bisa menjadi nikmat tetapi bisa pula membawa kehinaan dan penyesalan.

Lahirnya Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara (ASN) merupakan wujud nyata dari reformasi birokrasi, yang menekankan implementasi manajemen ASN berbasis merit, artinya kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama,

---

<sup>8</sup>Muhammad Fu’ad Abdul Baqi, *Kitab Al-Lu’lu wal Marjan*, (Shahih Bukhari Muslim).

asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, atau kondisi kecacatan.<sup>9</sup> Oleh karena itu, pengangkatan dan penempatan hendaknya dilaksanakan secara objektif dan kompetitif melalui penilaian kompetensi.

Untuk mendapatkan profil aparatur yang mampu menjalankan fungsinya, maka dibutuhkan suatu penilaian yang objektif untuk menempatkan seorang pegawai dalam jabatan. Hal ini dapat dicapai salah satunya melalui metode penilaian kompetensi. Untuk mendukung birokrasi yang progresif, responsif, dan partisipatif melalui tugas pelayanan publik, tugas pemerintahan, dan tugas pembangunan yang diembannya, setiap Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk profesional dalam bidangnya serta mampu menjamin akuntabilitas jabatannya, sesuai dengan jenjangnya masing-masing. Mengingat tugas yang diembannya demikian penting maka penempatan dan pengangkatan kepala/calon kepala madrasah melalui sebuah mekanisme penilaian kompetensi yang objektif. Hal ini tentu bertujuan untuk menjaring kepala/calon kepala madrasah yang memiliki integritas, kompetensi, dan mampu mengelola segala perbedaan budaya, latar belakang suku dan agama, serta kepentingan seluruh elemen bangsa.

Pengangkatan PNS dalam jabatan tertentu ditentukan berdasarkan perbandingan objektif antara kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dibutuhkan oleh jabatan dengan kompetensi, kualifikasi, dan persyaratan yang dimiliki oleh pegawai.<sup>10</sup> Kementerian Pendidikan Nasional telah menggariskan tentang standar kepala sekolah/madrasah melalui Peraturan Menteri Pendidikan

---

<sup>9</sup>Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 Tentang *Aparatur Sipil Negara*.

<sup>10</sup>*Ibid*, Pasal 68 ayat 2.

Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 yang menegaskan bahwa untuk diangkat menjadi kepala sekolah/madrasah seseorang guru wajib memenuhi standar kepala sekolah/madrasah yang berlaku nasional. Kepala sekolah/madrasah harus memenuhi kualifikasi tertentu antara lain; pendidikan S1/DIV, berstatus sebagai guru, memiliki sertifikat pendidik, memiliki sertifikat kepala sekolah. Selain itu kepala sekolah harus memiliki beberapa kompetensi yaitu; kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Sehingga dalam rekrutmen kepala sekolah harus berpedoman pada standar tersebut.<sup>11</sup>

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, bahwa kepala madrasah harus memiliki kompetensi: (a) kepribadian, (b) manajerial, (c) kewirausahaan, (d) supervisi, dan (e) sosial.<sup>12</sup> Dimensi kompetensi kepribadian yang dimaksud dalam hal (a) mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, (b) menjadi teladan bagi kuminitas madrasah, (c) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala Madrasah, (d) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, (e) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah sebagai kepala madrasah dan (f) memiliki bakat dan minat sebagai pemimpin Madrasah. Dimensi kompetensi manajerial dalam hal; (a) menyusun perencanaan Madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, (b) mengembangkan organisasi Madrasah sesuai dengan kebutuhan, (c) memimpin Madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya

---

<sup>11</sup>Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007. Tentang Standar *Kepala Sekolah/Madrasah*.

<sup>12</sup>Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 tahun 2017 tentang *Kepala Madrasah*.

Madrasah secara optimal, (d) mengelola perubahan dan pengembangan sekolah/madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, (e) menciptakan budaya dan iklim Madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran siswa, (g) mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal, (h) mengelola hubungan madrasah dan masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar dan pembiayaan madrasah, (i) mengelola siswa dalam rangka penerimaan siswa baru, dan penempatan serta pengembangan kapasitas siswa, (j) mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional, (k) mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan dan efisien, (l) mengelola ketatausahaan Madrasah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan siswa di Madrasah, (m) mengelola system informasi madrasah dalam mendukung penyusunan program dan pengambilan keputusan, (n) memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah, (o) melakukan monitoring, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah dengan prosedur yang tepat serta merencanakan tindak lanjutnya. Dimensi kompetensi kewirausahaan dalam hal; (a) menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan sekolah/madrasah, (b) bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah/madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif, (c) memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah, (d) pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi Madrasah, (e) memiliki naluri

kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar siswa. Dimensi kompetensi supervisi dalam hal; (a) merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru, (b) melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat dan (c) menindaklanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru. Dimensi kompetensi sosial dalam hal; (a) bekerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan Madrasah, (b) berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan dan (c) memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.

Menurut Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3754 Tahun 2015 tentang Kamus Kompetensi Jabatan Dan Standar Kompetensi Jabatan Kepala Madrasah, bahwa kompetensi jabatan kepala Madrasah terdiri dari 2 (dua) kelompok, yaitu: Kompetensi Inti dan Kompetensi Teknis Pengetahuan, kompetensi inti terdiri dari 5 (lima) jenis kompetensi yaitu; Integritas, Kepemimpinan, Harmonisasi Keberagaman, Memprakarsai Perubahan, dan Menjaga Citra Kementerian Agama, sedangkan kompetensi teknis pengetahuan terdiri dari 5 (lima) kompetensi yaitu: Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Kewirausahaan, Kompetensi Supervisi, dan Kompetensi Sosial.<sup>13</sup> Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 207 Tahun 2013 tentang Pedoman Pelaksanaan Asesmen Kompetensi Bagi PNS di Lingkungan Kementerian Agama, bahwa Asesmen Kompetensi atau Penilaian Kompetensi adalah suatu proses membandingkan antara kompetensi jabatan yang

---

<sup>13</sup>Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 3754 Tahun 2015 tentang *Kamus Kompetensi Jabatan Dan Standar Kompetensi Jabatan Kepala Madrasah*.

dipersyaratkan dengan kompetensi yang dimiliki oleh pemegang jabatan atau calon pemegang jabatan.<sup>14</sup>

Berdasarkan informasi singkat dari Analisis Kepegawaian Sub Bagian Ortala dan Kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan, bahwa penyelenggaraan asesmen kompetensi jabatan kepala/calon kepala Madrasah di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan sudah dilaksanakan beberapa tahap dari Desember 2015 s.d Juni 2016.<sup>15</sup> Khusus untuk jenjang MIN di Kabupaten Banjar sebagaimana daftar tabel berikut:

**TABEL 1.1.** Peserta Asesmen Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Banjar.

No	Jenjang	Golongan/Ruang			Jumlah
		III/c	III/d	IV/a	
1	MIN	1	5	14	20
	<b>Jumlah</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>20</b>

Berdasarkan informasi singkat dari Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) 10 Gambut Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar, legalitas asesmen kompetensi berupa sertifikat yang diterima belum menjadi jaminan mutlak peningkatan kompetensi kepala madrasah dalam memimpin madrasah ke arah yang lebih maju, karena pada hakekatnya hasil dari asesmen kompetensi haruslah menggambarkan kemampuan dan karakteristik kepala Madrasah berupa pengetahuan dan keterampilan, sikap mental, nilai-nilai, keyakinan serta perilaku

<sup>14</sup>Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 207 Tahun 2013 tentang *Pedoman Pelaksanaan Asesmen Kompetensi Bagi PNS di Lingkungan Kementerian Agama*.

<sup>15</sup>Jumri, Analisis Ortala dan Kepegawaian Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Selatan, Pribadi, Banjarmasin, 10 Juli 2017.

yang diperlukan dalam melaksanakan tugas dan jabatan kepala Madrasah secara professional, efektif dan efisien.<sup>16</sup>

Dari pengalaman penulis di lapangan menunjukkan bahwa belum semua kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Kabupaten Banjar dalam pengangkatan sebagai kepala madrasah melalui proses seleksi oleh tim seleksi sebagaimana Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, dan belum melalui proses asesmen kompetensi jabatan kepala madrasah, serta belum semua kepala madrasah memenuhi persyaratan berupa Sertifikat Kepala Madrasah yang diterbitkan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan atau Badan Penelitian dan Pengembangan. Kepala madrasah yang sudah menjabat dan belum memiliki sertifikat kepala madrasah paling lama 3 (tiga) tahun wajib memiliki sertifikat kepala madrasah. Dan dalam prakteknya belum sepenuhnya terpenuhi profil kompetensi jabatan kepala Madrasah yaitu kompetensi inti yang menjadi syarat wajib dimiliki oleh seluruh kepala Madrasah dan kompetensi teknis pengetahuan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya, hal ini dilihat dari segi kematangan pengetahuan yang dimiliki untuk menjadi sumber ilmu dan problem solving dalam setiap menghadapi masalah di Madrasah baik masalah akademik maupun masalah sosial budaya lainnya, serta belum menjadi teladan dan panutan bagi komponen pendidikan di Madrasah, hal ini tentu berdampak pada pengelolaan madrasah yang masih jauh dari standar yang ditetapkan oleh pemerintah.

---

<sup>16</sup>Wawancara dengan Abdul Halim, M.Pd.I., Kepala MIN 10 Banjar Kecamatan Gambut Kabupaten Banjar, Pribadi, Banjar, 12 Mei 2018.

Profil kompetensi kepala Madrasah adalah sebagai gambaran kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh setiap kepala Madrasah berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya secara profesional, efektif dan efisien, serta dengan membandingkannya pada Standar Kompetensi Jabatan. Profil kompetensi kepala Madrasah sangat penting sebagai acuan untuk penyusunan dan pengembangan program peningkatan kompetensi kepala Madrasah dimaksud. Kinerja kepala Madrasah pada dasarnya merupakan hasil kerja yang dicapai kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya dalam mengelola Madrasah yang dipimpinnya, hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya.

Berdasarkan uraian tersebut diatas dan dengan pentingnya terpenuhinya profil kompetensi jabatan kepala Madrasah yaitu Kompetensi Inti dan Kompetensi Teknis Pengetahuan berupa kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial, maka diperlukan penelitian yang intensif yang dapat mengungkapkan bagaimana kompetensi inti dan kompetensi teknis pengetahuan kepala Madrasah sebagaimana yang dipersyaratkan. Sebagai tahap awal peneliti tertarik untuk meneliti penilaian kompetensi kepala Madrasah pada jenjang Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) dengan judul: **“Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Se-Kabupaten Banjar“**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, fokus permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah: **Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar**. Sub-sub masalah:

1. Bagaimana Kompetensi Inti Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar?
2. Bagaimana Kompetensi Teknis Pengetahuan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar?
3. Apa saja variabel yang mempengaruhi Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menggali Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Se-Kabupaten Banjar, secara khusus bertujuan:

1. Untuk mengetahui bagaimana Kompetensi Inti Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar.
2. Untuk mengetahui bagaimana Kompetensi Teknis Pengetahuan Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar.
3. Untuk mengetahui apa saja variabel yang mempengaruhi Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar.

## **D. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang diperoleh dari penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua, yakni secara teoritis dan secara praktis.

1. Secara Teoritis; Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk:
  - a. Dapat menjadi bahan penelitian yang relevan dan bahan kajian kearah pengembangan peningkatan kinerja kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri se-Kabupaten Banjar.
  - b. Dapat merumuskan tentang peta kompetensi kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri se- Kabupaten Banjar.
2. Secara Praktis
  - a. Bagi Kanwil Kementerian Agama Prov. Kalsel dan Kementerian Agama Kabupaten Banjar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam membuat kebijakan dalam melakukan penataan tahapan rekrutmen, pengangkatan, penempatan, dan mutasi jabatan kepala/calon kepala madrasah.
  - b. Bagi Pengawas Pendidikan Madrasah Kemenag Kabupaten Banjar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan dalam membuat usulan kepada Kanwil Kemenag Provinsi Kalsel dalam pengangkatan, penempatan, dan mutasi kepala madrasah sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan.
  - c. Bagi kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Kemenag Kabupaten Banjar. Hasil penelitian ini akan menjadi bahan kajian dan menunjang dalam peningkatan dan pengembangan kompetensi kepala Madrasah.

- d. Bagi Peneliti Mendatang. Hasil penelitian ini akan menjadi bahan kajian dan menunjang dalam pengembangan penelitian yang relevan dengan topik tersebut.

## **E. Definisi Operasional**

Untuk menyatukan tanggapan dan menghindari pemahaman yang salah antara penulis dengan pembaca, maka penulis akan memberikan penegasan beberapa istilah yang terkait dengan tesis yang berjudul: "*Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar*". Adapun istilah-istilah yang perlu dijelaskan lebih lanjut antara lain:

### **1. Kompetensi**

Secara operasional kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang kepala Madrasah berupa pengetahuan, keterampilan, sikap mental, nilai-nilai, keyakinan dan motif serta perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya, sehingga tugas kepala Madrasah dapat dilaksanakan secara profesional, efektif dan efisien. Jadi Asesmen Kompetensi kepala Madrasah adalah suatu proses membandingkan antara kompetensi jabatan yang dipersyaratkan untuk menjadi kepala Madrasah dengan kompetensi yang dimiliki oleh kepala Madrasah.

### **2. Kompetensi Inti**

Kompetensi inti atau *soft-skills* adalah kompetensi perilaku yang wajib dimiliki oleh seluruh Pegawai Negeri Sipil Kementerian Agama, termasuk kepala Madrasah dan/atau calon kepala Madrasah. Kompetensi inti terdiri dari lima jenis

kompetensi yaitu; (a) integritas, (b) kepemimpinan, (c) harmonisasi keberagaman, (d) memprakarsai perubahan, dan (e) menjaga citra kementerian agama.

### **3. Kompetensi Teknis Pengetahuan**

Sedangkan Kompetensi Teknis Pengetahuan *hard-skills* adalah kemampuan praktis dan pengetahuan teknis yang diperlukan oleh kepala Madrasah dan/atau calon kepala Madrasah dalam melaksanakan tugas jabatannya. Kompetensi teknis pengetahuan terdiri dari lima jenis kelompok kompetensi, yaitu; (a) kompetensi kepribadian, (b) kompetensi manajerial, (c) kompetensi kewirausahaan, (d) kompetensi supervisi, dan (e) kompetensi sosial.

Dengan demikian yang dimaksud judul tesis "Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar" adalah suatu upaya atau tindakan yang mendalam untuk membandingkan antara kompetensi jabatan yang dipersyaratkan berupa kompetensi inti dan kompetensi teknis pengetahuan untuk menjadi kepala Madrasah dengan kompetensi yang dimiliki oleh kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten.

## **F. Penelitian Terdahulu**

Pada bagian ini penulis menjelaskan tentang hasil penelusuran terhadap hasil-hasil penelitian sebelumnya, sehingga dapat diketahui dengan pasti bahwa masalah yang akan dibahas belum pernah diteliti. Beberapa hasil eksplorasi penelitian sebelumnya yang relevan dengan penelitian ini, yaitu:

### **1. Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dar al Ma'rifah dan Madrasah Diniyah Hidayat al Sibyan Martapura Kabupaten Banjar.<sup>17</sup>**

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif, yaitu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau ulasan dari orang-orang dan dari dokumen-dokumen yang dapat diamati. Data penelitian yang terkumpul, dideskripsikan secara detail kemudian dianalisis berdasarkan teori-teori kepemimpinan tentang pelaksana teknis manajerial kepala madrasah, selanjutnya diinterpretasikan dalam sebuah kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah diniyah Dar al Ma'rifah dan madrasah diniyah Hidayat al Sibyan (1) telah mendorong terlaksananya pengelolaan kurikulum, meskipun belum mengupayakan pengembangan terhadap kurikulum/pembelajaran, terutama yang terkait dengan perkembangan dan kebutuhan zaman. (2) dalam mengelola pembiayaan/keuangan masih terkesan dominan, meskipun sudah ada pemisahan tugas yang jelas antara kepala madrasah dengan bendaharawan. (3) senantiasa mengupayakan/melengkapi sarana prasarana madrasah, hanya saja dalam pengadaan dan pengelolaan sarana

---

<sup>17</sup>Fauzani, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Diniyah Dar al Ma'rifah dan Madrasah Diniyah Hidayat al Sibyan Martapura Kabupaten Banjar". (Tesis tidak diterbitkan, Pascasarjana UIN Antasari, 2018).

prasarana masih belum sesuai dengan prosedur perencanaan yang baik dan matang. (4) telah memanfaatkan dan melibatkan peran serta masyarakat dalam mensukseskan program-program madrasah, namun masih perlu memberdayakan masyarakat seoptimal mungkin, baik sumber daya manusianya maupun sumber dana untuk kepentingan madrasah.

**2. Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model se- Kalimantan Selatan (Perspektif Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah dan Madrasah).<sup>18</sup>**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualifikasi dan kompetensi kepala madrasah ibtidaiyah negeri model se-Kalimantan Selatan dari perspektif Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah dan Madrasah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan angket, wawancara, observasi dan dokumentasi untuk menggali data tentang kualifikasi dan kompetensi kepala madrasah baik itu dari kepala madrasah, guru, dan siswa maupun dokumen madrasah. Analisis data terdiri dari reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan dan verifikasi.

Hasil penelitian menunjukkan sebagian besar syarat kualifikasi kepala MIN Model se-Kalimantan Selatan telah sesuai dengan standar Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala Madrasah dan Sekolah. Kompetensi kepala MIN Model se-Kalimantan Selatan berada pada kategori sangat baik dengan nilai akhir 83,31. Kualifikasi kepala madrasah ibtidaiyah negeri model se-

---

<sup>18</sup>Muhammad Yuseran, dkk. "Kualifikasi dan Kompetensi Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri Model se- Kalimantan Selatan" (Perspektif Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah dan Madrasah), Laporan hasil penelitian Fakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Antasari, Banjarmasin, 2015.

Kalimantan Selatan pada syarat kualifikasi akademik, usia, pengalaman mengajar, kepangkatan, serta status guru sebagai guru MI sudah sesuai dengan standar. Pada kualifikasi sertifikat pendidik 75% sesuai standar dan 25% tidak sesuai serta 100% tidak ada yang memiliki sertifikat sebagai kepala madrasah. Nilai akhir kompetensi kepala madrasah ibtidaiyah negeri model se-Kalimantan Selatan berada pada 83,31 (kategori baik sekali) yang terdiri kompetensi kepribadian 89,67 (kategori baik sekali), kompetensi manajerial 84,75 (kategori baik sekali), kompetensi kewirausahaan 86,67 (kategori baik sekali), kompetensi supervisi 85,94 (kategori baik sekali) dan kompetensi sosial 69,53 (kategori baik)

### **3. Analisis Diskrepansi Pelaksanaan Kompetensi Kepala Sekolah Berbasis Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Dilingkungan Sekolah Dasar Seraya Timur Kecamatan Karangasem.<sup>19</sup>**

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur diskrepansi atau kesenjangan yang terjadi dalam pelaksanaan kompetensi kepala sekolah berbasis permendiknas nomor 13 tahun 2007 dilingkungan sekolah dasar Seraya Timur, Kecamatan Karangasem. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang menggunakan model kesenjangan (*Deskrepancy Model*). Semua variabel diukur dengan kuisioner dan observasi mendalam di sekolah dasar Seraya Timur, Kecamatan Karangasem dengan sampel random sebanyak 40 orang guru.

Data yang berupa skor variabel pelaksanaan kompetensi kepala sekolah dianalisis dengan menggunakan prosedur uji tanda berjenjang Wilcoxon kemudian dengan mencari tanda beda dan besarnya beda dengan standar acuan

---

<sup>19</sup>I Made Salin, dkk. "Analisi Diskrepansi Pelaksanaan Kompetensi Kepala Sekolah Berbasis Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Dilingkungan Sekolah Dasar Seraya Timur Kecamatan Karangasem" (Singaraja: Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pasca Sarjana Universitas Pendidikan Ganesha).

yang telah ditetapkan. Hasil analisis sebagai berikut : (1) dimensi kepribadian kepala sekolah tidak terjadi kesenjangan dengan skor rata-rata adalah 88,45 dengan besar beda sebanyak 13,45 dan tanda beda positif ( + ), (2) dimensi manajerial kepala sekolah terjadi kesenjangan kategori kecil dengan skor rata-rata adalah 48,90 dengan besar beda sebesar 26,10 dan tanda beda negatif ( - ), (3) dimensi kewirausahaan kepala sekolah terjadi kesenjangan kategori kecil dengan skor rata-rata adalah 59,50 dengan besar beda sebanyak 15,50 dan tanda beda negatif ( - ), (4) dimensi supervisi kepala sekolah terjadi kesenjangan kategori kecil dengan skor rata-rata adalah 51,50 dengan besar beda sebesar 23,50 dan tanda beda negatif ( - ), (5) dimensi sosial kepala sekolah tidak terjadi kesenjangan dengan diperoleh skor rata-rata adalah 77,75 dengan besar beda sebesar 2,75 dan tanda beda positif ( + ).

## E. Sistematika Penulisan

Penulisan tesis ini secara keseluruhan terdiri dari lima bab, masing-masing bab disusun secara sistematis dengan uraian sebagai berikut:

Bab I merupakan pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, definisi operasional, penelitian terdahulu dan sistematika penulisan.

Bab II merupakan kerangka teoritis bab ini menguraikan teori-teori para ahli dari berbagai literatur yang relevan dengan penelitian ini yang terdiri (1) tinjauan manajemen rekrutmen kepala madrasah terdiri dari (a) pengertian manajemen rekrutmen kepala madrasah, (b) perencanaan rekrutmen kepala madrasah, (c) pelaksanaan rekrutmen kepala madrasah, (d) prinsip-prinsip rekrutmen kepala madrasah. (2) tinjauan kompetensi kepala madrasah (a) pengertian kompetensi kepala madrasah, (b) syarat-syarat kepala madrasah, (c) tugas dan fungsi kepala madrasah. (3) kamus dan standar kompetensi jabatan kepala madrasah yang terdiri dari (a) kompetensi inti atau *soft-skills*, (b) kompetensi teknis pengetahuan atau *hard-skills*.

Bab III merupakan metode penelitian yang memuat (a) pendekatan dan jenis penelitian, (b) lokasi penelitian, (c) subjek dan objek penelitian (d) data dan sumber data, (e) teknik pengumpulan data, (f) analisis data, (g) pengecekan keabsahan data.

Bab IV merupakan paparan data dan pembahasan, pada bab ini penulis akan memaparkan data tentang: Profil singkat Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar, yang meliputi keadaan kepala madrasah, kualifikasi

pendidikan kepala madrasah, pengalaman jabatan kepala madrasah, keikutsertaan diklat kepala madrasah, usia dan keadaan pendidik dan tenaga kependidikan meliputi kualifikasi pendidikan pendidik dan tenaga kependidikan, dan keadaan pendidik bersertifikat, hasil penelitian dan pembahasan tentang bagaimana kompetensi kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) se-Kabupaten Banjar, yang meliputi kompetensi inti terdiri dari 5 (lima) jenis kompetensi, yaitu: Integritas; kepemimpinan; harmonisasi keberagaman; memprakarsai perubahan, dan menjaga citra Kementerian Agama dan kompetensi teknis pengetahuan terdiri dari 5 (lima) kelompok kompetensi, yaitu: kompetensi kepribadian; kompetensi manajerial; kompetensi kewirausahaan; kompetensi supervisi dan kompetensi sosial, variabel lain yang mempengaruhi kompetensi kepala madrasah meliputi pendidikan, pengalaman jabatan, diklat kepala madrasah, dan usia.

Adapun bab V merupakan bab penutup yang berisi tentang simpulan hasil penelitian dan saran-saran.