

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
PENGELOLAAN *JOB DESCRIPTION*  
DI MAN 2 BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

**Diajukan Oleh:**

**Hasnaini  
NIM. 170206025  
Mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
DARUSSALAM - BANDA ACEH  
2021 M/1442 H**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
PENGELOLAAN *JOB DESCRIPTION*  
DI MAN 2 BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan (FTK)  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh  
Sebagai Beban Studi Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

**HASNAINI  
NIM. 170206025**

**Mahasiswi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**

**Pembimbing I,**



**Dr. Basidin Mizal, M.Pd  
NIP. 1959070219900331001**

**Pembimbing II,**



**Dr. Murni, M.Pd  
NIDN. 2107128201**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM  
PENGELOLAAN *JOB DESCRIPTION*  
DI MAN 2 BANDA ACEH**

**SKRIPSI**

Telah diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus Serta Diterima sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1) Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Pada hari/tanggal

Jum'at, 25 juni 2021  
14 zulkaidah 1442 Hijriah

**Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi:**

Ketua,



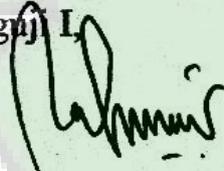
**Dr. Basidin Mizal, M.Pd**  
NIP. 1959070219900331001

Sekretaris,



**Fakhrol Azmi S.Pd.I, M.Pd**  
NIDN. 2126098702

Penguji I,



**Dr. Sri Rahmi, M.A**  
NIP. 197704162007102001

Penguji II,



**Dr. Murni, M.Pd**  
NIDN. 2107128201

Mengetahui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar- Raniry  
Darussalam Banda Aceh



**Dr. Muslim Razali, S.H., M.Ag**  
NIP. 195903091989031001

## LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Hasnaini  
NIM : 170206025  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Fakultas Tarbiyah dan Keguruan

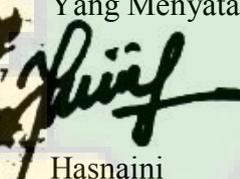
Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul:

**Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan *Job Description* di  
MAN 2 Banda Aceh** adalah benar karya asli saya, kecuali lampiran yang  
disebutkan sumbernya.

Apabila terdapat kesalahan dan kekeliruan di dalamnya, sepenuhnya  
menjadi tanggung jawab saya.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 23 April 2021  
Yang Menyatakan,



Hasnaini

## ABSTRAK

Nama : Hasnaini  
NIM : 170206025  
Fakultas\Prodi : Tarbiyah dan Keguruan/ Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan *Job Description* di MAN 2 Banda Aceh  
Tebal Skripsi : 87 Halaman  
Pembimbing I : Dr. Basidin Mizal, M.Pd  
Pembimbing II : Dr. Murni, M.Pd  
Kata kunci : Kepemimpinan kepala Madrasah, *Job Description*

Kepemimpinan kepala madrasah memiliki peranan penting dalam memajukan lembaga pendidikan. Penempatan *job description* di lembaga tersebut harus betul-betul terukur dan memenuhi syarat-syarat yang sesuai dengan ketentuan dan undang-undang yang berlaku. Tujuan penelitian ini diharapkan dalam menempatkan *job description* harus memenuhi syarat administrasi dan manajemen. Permasalahan yang terjadi adalah penempatan *job description* yang diberikan pimpinan pada seseorang dari segi administrasi dan manajemen kurang memperhatikan faktor tersebut hal ini akan mengakibatkan kegiatan di madrasah tersendat dan tidak berjalan secara efektif dan efisien. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kualitatif. Subjek penelitian adalah kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh secara administrasi harus memiliki kemampuan, memiliki pengetahuan, memiliki keterampilan, dan juga memiliki akhlak/sikap yang baik. Secara manajemen dilakukan melalui beberapa tes yang diberikan berupa tes kemampuan yang dimiliki, tes pengetahuan yang dimiliki, tes keterampilan yang dimiliki, dan tes akhlak/sikap yang dimiliki. Kemudian syarat-syarat yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh meliputi beberapa syarat: 1) formasi tersebut sudah kosong, 2) sesuai dengan latar belakang pendidikan, 3) pengalaman kerja 4) berbada sehat fisik dan jasmani, 5) memiliki akhlak/sikap yang baik, 6) usia maksimal, 7) hubungan sosial yang baik, 8) bertanggung jawab, 9) mampu mengelola masalah 10) dalam berbuat mengedepankan kebenaran (objektifitas), 11) tidak terlibat kasus hukum, 12) berkinerja tinggi. Hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh yaitu: *mindset* (cara berpikir) dan *culture set* (budaya hidup). Penelitian ini dapat dilanjutkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan menyebut nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Panyayang, penulis panjatkan puja dan puji syukur kehadiran-Nya, yang telah melimpahkan rahmat, hidayah, dan inayah-Nya kepada peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan *Job Description* di MAN 2 Banda Aceh**. Shalawat beserta salam kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari alam kegelapan menuju alam yang terang menderang serta berilmu pengetahuan.

peneliti menyadari bahwa penulisan ini tidak akan terselesaikan baik secara moril maupun materil. Oleh karena itu melalui tulisan ini peneliti ingin menyampaikan dengan penuh hormat dan rasa terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini terutama kepada:

1. Dr. Muslim Razali, S.H., M.Ag selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruam UIN Ar-Raniry, beserta staf jajarannya yang telah memberi kesempatan kepada saya untuk bisa menimba ilmu di kampus tercinta ini.
2. Mumtazul Fikri, M.A selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, beserta para staf dan jajarannya yang telah membantu peneliti untuk mengadakan penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Dr. Basidin Mizal M.Pd, Selaku pembimbing I, dan Dr. Murni, M.Pd, selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan telah memberikan banyak arahan dan bimbingan yang sangat berarti demi kesempurnaan skripsi ini.

4. Kedua orang tua, Ibunda tercinta Alm. Suriah Sanah dan Ayahanda tercinta Firdaus.Aj yang menjadi inspirasi teristimewa peneliti, juga yang telah memberikan dukungan secara penuh baik dalam materi, do'a, semangat yang tiada hentinya kepada peneliti.
5. Kepala sekolah, Kaur TU, dan guru-guru di MAN 2 Banda Aceh yang sudah bersedia memberikan izin kepada peneliti, memberikan keterangan, informasi, dan data untuk keperluan penulisan skripsi ini.
6. Sahabat-sahabat seperjuangan saya cintai yang bernama Widia, Suci, Refereni, Ayu, Rika, Rozi, dan Imam. Peneliti menyadari tanpa bantuan, do'a, serta semangat dari mereka peneliti tidak akan pernah sampai pada tahap ini, sekali lagi peneliti ucapkan terima kasih telah menjadi sahabat terbaik selama 4 tahun ini tidak akan pernah terlupakan.
7. Seluruh teman-teman angkatan 2017 manajemen pendidikan islam, yang tidak bisa disebutkan satu-persatu, terima kasih atas kerjasamanya dan dukungan yang kalian berikan untuk peneliti.

Banda Aceh 23 April 2021  
Peneliti,

Hasnaini

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPEL JUDUL</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN BIMBINGAN .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN SIDANG.....</b>	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERYATAAN KEASLIAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iv</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB IPENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	6
C. Tujuan penelitian.....	6
D. Manfaat penelitian.....	6
E. Penjelasan Istilah.....	7
F. Kajian Terdahulu.....	9
G. Sistematika Penulisan.....	12
<b>BAB I IKAJIAN TEORI .....</b>	<b>13</b>
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	13
1. Pengertian Kepemimpinana .....	13
2. Pengertian kepala madrasah .....	14
3. Peran kepala madrasah .....	15
4. Kompetensi Kepala Madrasah .....	18
5. Fungsi kepala madrasah .....	19
6. Karakteristik kepla madrasah berkompetensi .....	20
B. <i>Job Description</i> .....	20
1. Pengertian Deskripsi Pekerjaan ( <i>job description</i> ).....	20
2. Manfaat <i>Job Description</i> .....	21
3. Jenis deskripsi pekerjaan ( <i>Job Descriptrion</i> ).....	22
4. Syarat-syarat penempatan <i>Job Description</i> .....	23
5. Prinsip-prinsip <i>Job Description</i> .....	25
6. Langkah-langkah penempatan <i>Job Description</i> .....	25
7. Penerapan <i>Job Description</i> .....	26
8. Hambatan dalam <i>Job Description</i> .....	27
C. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Job Description.....	28

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>30</b>
A. Jenis penelitian .....	30
B. Lokasi penelitian .....	31
C. Subjek Penelitian.....	32
D. Kehadiran peneliti .....	33
E. Teknik pengumpulan data .....	34
F. Instrumen pengumpulan data .....	36
G. Analisis data .....	37
H. Uji keabsahan data.....	38
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>40</b>
A. Deskripsi Lokasi Penelitian.....	40
1. Sejarah Lokasi .....	40
2. Profil Sekolah.....	41
3. Visi dan Misi Sekolah .....	42
4. Kurikulum Sekolah .....	43
5. Kondisi Sarana dan Prasarana Sekolah .....	43
6. Jumlah Guru Karyawan dan Siswa .....	44
7. Deskripsi Karakteristik Sumber Data.....	46
B. Hasil Penelitian .....	47
1. Langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di MAN 2 Banda Aceh .....	47
2. Syarat-syarat yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di MAN 2 Banda Aceh .....	57
3. Hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di MAN 2 Banda Aceh .....	65
C. Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	74
1. Langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di MAN 2 Banda Aceh .....	75
2. Syarat-syarat yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di MAN 2 Banda Aceh .....	77
3. Hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di MAN 2 Banda Aceh .....	81
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>82</b>
A. Kesimpulan .....	82
B. Saran.....	84
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 : Fasilitas MAN 2 Banda Aceh .....	44
Tabel 4.2 : Data Pendidik dan Kependidikan MAN 2 Banda Aceh.....	44
Tabel 4.3 : Daftar Siswa-siswi MAN 2 Banda Aceh .....	46



## **DAFTAR LAMPIRAN**

LAMPIRAN 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi

LAMPIRAN 2 : Surat Izin Penelitian dari dekan FTK UIN Ar-Raniry

LAMPIRAN 3 : Surat Keterangan telah Selesai Melakukan Penelitian

LAMPIRAN 4 : Instrumen wawancara

LAMPIRAN 5 : Lembar Observasi

LAMPIRAN 6 : Dokumentasi Kegiatan Penelitian

LAMPIRAN 7 : Dokumentasi Hasil Penelitian



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang masalah**

Kepala madrasah adalah seseorang yang mendapat amanat besar untuk mengelola penyelenggaraan layanan pendidikan dan bertanggung jawab dalam menjamin pelaksanaan proses pendidikan yang bernutu. Maju mundurnya pendidikan sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah baik kaitannya dengan aspek akademik maupun non akademik. Kepala madrasah di antara pemimpin pendidikan yang bermacam-macam jenis dan tingkatannya, kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala madrasah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah sebagai salah satu pemimpin pendidikan.

Hal ini berdasarkan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah dinyatakan bahwa: tugas kepala madrasah untuk menjamin penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan madrasah yang efektif, efisien, dan akuntabel, perlu mengatur mengenai kepala madrasah yang didalamnya memuat tentang tugas, fungsi, dan tanggung jawab kepala madrasah.<sup>1</sup>

Menurut Pidarta bahwa kepala madrasah merupakan kunci kesuksesan sekolah dalam mengadakan perubahan. Sehingga kegiatan meningkatkan dan memperbaiki program dan proses pembelajaran di sekolah sebagian terletak pada

---

<sup>1</sup> Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah.

diri kepala madrasah itu sendiri . Pidarta menyatakan bahwa kepala madrasah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan, dan administrator pendidikan.

Tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi digolongkan dalam bidang manajemen yang berhubungan dengan pengelolaan, kepegawaian, kesiswaan, gedung dan halama, keuangan, dan pengelolaan, hubungan sekolah dan masyarakat.<sup>2</sup>

Menurut Syaiful Sagala di dalam Ahmad Dini, kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya untuk memajukan madrasah yang dipimpinnya diperlukan kompetensi-kompetensi yang harus dikuasai salah satunya adalah kompetensi supervisi..<sup>3</sup>Tugas kepala madrasah dalam bidang supervisi adalah memberikan bimbingan, bantuan pengawasan dan penilaian pada masalah-masalah yang berhubungan dengan tekhnis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan dan pembelajaran yang berupa perbaikan program serta kegiatan pendidikan pembelajaran untuk dapat menciptakan situasi npembelajaran yang lebih baik.

Salah satu cara untuk meningkatkan mutu pendidikan di suatu lembaga yaitu dengan melakukan pengelolaan *job description* yang baik. Setiap pekerjaan dan kegiatan di lembaga pendidikan atau perkantoran pasti memerlukan SDM yang profesional. SDM yang profesional akan membawa dampak yang besar dalam kegiatan pelayanan sampai dengan pengambilan keputusan yang menjadi

---

<sup>2</sup> Muslihat, *kepala madrasah pada PKKM (Penilaian Kinerja Kepala Madrasah)*, (Yongyakarta : Budi Utama, 2020), h. 28.

<sup>3</sup> Ahmad Dini, *Supervisi Kepala Madrasah (Upaya Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah)*, (Jakarta : Kreasi Cendekia Pustaka, 2019), hal. 14.

penentu pencapaian tujuan dari suatu lembaga pendidikan. Pencapaian ini akan dapat terwujud dengan adanya pengelolaan job description yang baik.

*Job Description* atau deskripsi pekerjaan merupakan Suatu dokumen singkat mengenai informasi faktual yang berisi pembagian tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan merupakan tanggung jawab yang dipegang oleh suatu pekerjaan tertentu. Dokumen penting ini bersifat penggambaran atau terdiri dari catatan-catatan fakta pekerjaan yang ada dan berhubungan.

Proses analisis jabatan yang pertama merupakan deskripsi jabatan, yaitu suatu catatan yang sistematis tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan tertentu, yang tertulis berdasarkan fakta-fakta yang ada. Penyusunan deskripsi jabatan sangat penting, terutama untuk menghindari terjadinya perbedaan pengertian, menghindari terjadinya pekerjaan rangkap, dan mengetahui batas-batas tanggung jawab serta wewenang masing-masing jabatan.

Uraian pekerjaan berguna untuk memberikan pemahaman kepada pegawai tentang tugas, wewenang. Serta tanggung jawab terhadap jabatan yang dipegangnya. Dengan demikian pegawai mengetahui seluk-beluk pekerjaan yang dimilikinya dengan benar dan konsisten.<sup>4</sup>

Kewajiban pendidik dan tenaga kependidikan Sesuai dengan Pasal 40 ayat (2) Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional adalah: menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis, dan dialogis. Mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan. Memberi teladan dan menjaga nama baik

---

<sup>4</sup> Muhdar, *Manajemen SDM: Teori dan Aplikasi Pada Bank Umum Syariah*, (Depok : Raja Grafindo Persada, 2020), h. 90.

lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya.<sup>5</sup>

*Job Description* merupakan analisa jabatan yang merupakan suatu aktivitas dalam menentukan pekerjaan yang harus dilakukan dan siapa yang harus melakukan tugas tersebut. Aktivitas ini adalah sebuah upaya untuk menciptakan kualitas dari pekerjaan dan kualitas dari kinerja total dari sebuah perusahaan. Perusahaan akan baik jika sumber daya manusia di dalamnya telah mampu melaksanakan tugas masing-masing dengan jelas, spesifik, serta tidak memiliki peran ganda yang dapat menghambat proses pencapaian kinerja.

*Job Description* merupakan kumpulan informasi tertulis tentang suatu jabatan, tanggung jawab, dan wewenang maka menurut Ardana, Mujiati, dan Utama, deskripsi pekerjaan tersebut dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) dapat menghindari tumpang tindih tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
- 2) memudahkan prosedur rekrutment, seleksi, pelatihan dan berbagai aktivitas SDM.
- 3) membantu pegawai dalam melancarkan karier, mengurangi praktek diskriminasi dalam promosi dan pemindahan serta mempermudah evaluasi dalam pekerjaan untuk memastikan adanya keadilan dalam pemberian kompensasi.
- 4) bermanfaat dalam program keselamatan kerja dapat menunjukkan tindakan berbahaya dan mengadakan perubahan dalam pelaksanaan.
- 5) deskripsi pekerjaan penting dalam perencanaan perubahan organisasi dan reorganisasi sesuai perkembangan keadaan.
- 6) memberikan arahan tentang pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup>Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

<sup>6</sup> Roni Habibi & Riki Karnovi, *Tutorial Membuat Aplikasi Sistem Monitoring Terhadap Job Desk Operational Human Capital (OHC)*, (Bandung : Kreatif Industri Nusantara, 2020), hal. 36-38.

MAN 2 Banda Aceh merupakan salah satu lembaga pendidikan yang banyak diminati oleh masyarakat Banda Aceh dan Aceh Besar, karena letak MAN 2 Banda Aceh yang strategis di tepi jalan Nasional dan dapat dijangkau dengan mudah. MAN 2 Banda Aceh merupakan salah satu lembaga pendidikan yang bernaung di bawah Departemen Agama, yang membuat orang tua siswa ingin menyekolahkan anaknya di MAN 2 Banda Aceh. Dikarenakan banyaknya peserta didik yang ingin belajar di madrasah tersebut, membuat pihak madrasah harus menyeleksi peserta didiknya dengan baik. Banyaknya siswa yang ingin menimba ilmu di madrasah ini menyebabkan kegiatan administrasi dan manajemen bertambah banyak. Hal ini menyebabkan madrasah harus mempunyai SDM yang profesional untuk menciptakan lembaga pendidikan yang memiliki kualitas yang bagus.

Dari observasi awal di MAN 2 Banda Aceh peneliti melihat muncul permasalahan yang terjadi adalah penempatan *job description* yang diberikan pimpinan pada seseorang dari segi administrasi dan manajemen kurang diperhatikan. Hal ini akan mengakibatkan kegiatan di madrasah tersendat. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana pengelolaan *job description* di madrasah tersebut, dengan judul **“Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Job Description di MAN 2 Banda Aceh”**

## **B. Rumusan Masalah**

1. Apa saja langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh
2. Apa saja syarat-syarat yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh.
3. Apa saja hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh.

## **C. Tujuan penelitian**

1. Untuk mengetahui langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah dalam penempatan *job description* Di MAN 2 Banda Aceh.
2. Untuk mengetahui syarat-syarat yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh.
3. Untuk mengetahui hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh.

## **D. Manfaat penelitian**

- a. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini dapat menjadi landasan bagi pemimpin dalam pengelolaan *job description* dan dapat menambah ilmu pengetahuan dan juga pemahaman terhadap pengimplementasian *job description* pada suatu lembaga pendidikan

b. Manfaat praktis

1. Pemimpin

Dengan adanya penelitian ini maka akan menambah wawasan kepala madrasah dalam merealisasikan pengelolaan *job description* pada sebuah lembaga pendidikan.

2. Lembaga pendidikan

Dengan adanya penelitian ini maka sebuah lembaga pendidikan dapat meningkatkan kualitas pendidikan melalui pengelolaan *job description* yang tepat.

3. peneliti

Dengan adanya penelitian ini maka akan menambah wawasan peneliti dalam peran pemimpin dalam pengelolaan *job description* di sebuah lembaga pendidikan.

**E. Penjelasan Istilah**

Untuk menciptakan kenyamanan dalam membaca dan memahami maka peneliti membuat beberapa penjelasan istilah yang didalamnya terdapat:

1. Job description

(*Job*) atau pekerjaan merupakan barang apa yang dilakukan (diperbuat, dikerjakan, dan sebagainya). (*Description*) atau deskripsi merupakan pemaparan dan penggambaran dengan kata-kata secara jelas dan terperinci.<sup>7</sup>

<sup>7</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI).

Tidak ada format standar yang digunakan untuk menulis deskripsi pekerjaan; formatnya, pada kenyataannya, bergantung pada referensi manajemen dan bagaimana deskripsi pekerjaan akan digunakan<sup>8</sup>

## 2. Pengelolaan

Pengelolaan merupakan proses, cara, dan perbuatan mengelola. Pengelolaan juga merupakan proses pembuatan kegiatan tertentu dengan mengerakkan tenaga orang lain, pengelolaan juga merupakan proses yang membantu merumuskan kebijakan dan tujuan organisasi, serta pengelolaan juga memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijakan dan pencapaian tujuan.<sup>9</sup>

## 3. Peran

Peranan berasal dari “peran”. Peran memiliki makna yaitu seperangkat tingkat diharapkan yang dimiliki oleh yang berkedudukan di masyarakat. Peranan adalah bagian dari tugas utama yang harus dilaksanakan.<sup>10</sup>

Istilah “peran” sering diucapkan banyak orang kata peran sering dikaitkan dengan posisi atau kedudukan seseorang atau ”peran” dikaitkan dengan apa yang dimainkan dengan aktor dalam suatu drama, lebih jelasnya “peran” atau *role* dalam kamus *oxford ditionary* diartikan: *Actor’s part one’s or function*. Yang berarti aktor: tugas seseorang atau fungsi.<sup>11</sup>

<sup>8</sup> Berlian T. Winarta, 500 ways to multiply your poeple’s produktivity, (Jakarta : Gramedia, 2017), H.146.

<sup>9</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia(KBBI).

<sup>10</sup> Kamus Besar Bahasa Indonesia (Jakarta : Balai Pustaka, 2007) h. 845

<sup>11</sup> *The New Oxford Illustrated Dictionnary*, (Oxford University Press, 1982). h. 1466.

Istilah “peran” dalam kamus besar bahasa Indonesia yang artinya pemain sandiwara atau film, tukang lawak, prangkat tingkah yang diharapkan dimiliki oleh orang yang berkedudukan di peserta didik.<sup>12</sup>

#### **F. Kajian Terdahulu**

Maryati, 2016, Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Nurul Qur’an Tegalwero Pucakwangi Pati, Volume. 4 No. 1. Adapun jurnal ini berisi tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur’an Tegalwero Puncakwangi Pati dan jurnal ini juga berisi tentang bagaimana pola kepemimpinan kepala Madrasah dalam mengelola sarana dan prasarana di Madrasah serta faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Nurul Qur’an Tegalwero Puncakwangi Pati.<sup>13</sup>

Margono Mitrohardjono, 2020, Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Syawafiyah Jakarta utara), Volume 5, N0.1. adapun jurnal ini berisi tentang peranan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan merencanakan, mengkomunikasikan, mengorganisasi, dan mengawasi program sekolah sesuai dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS). Kepala madrasah yang profesional akan memberikan dampak positif dan perubahan yang cukup

<sup>12</sup> Departemen Pendidikan Nasional, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta : Balai Pustaka), 2005, h. 854.

<sup>13</sup> Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Nurul Qur’an Tegalwero Pucakwangi Pati, Volume. 4 No. 1, Maryati, 2016, h.145.

mendasar dalam pembaruan sistem pendidikan di madrasah. Dampak tersebut antara lain terhadap efektifitas pendidikan, kepemimpinan madrasah yang kuat, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan yang efektif, budaya mutu, team work yang kompak cerdas dan dinamis.<sup>14</sup>

Malik Fatoni, 2017, Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru di MTs Nurul Falah talok Kresek Kabupaten Tangerang, Volume 3, No.2. Adapun jurnal ini berisi tentang bagaimana peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu guru yang meliputi kerja uji kompetensi terhadap guru, peningkatan profesionalisme guru, peningkatan pendapatan dan kesejahteraan guru. Kepala sekolah hendaknya juga mengupayakan pengembangan dan kebutuhan infrastruktur dan sarana prasarana madrasah sehingga diharapkan segala sesuatu dapat berjalan dengan baik di madrasah yang dipimpinnya<sup>15</sup>

Salmah Pattisahusiwa, 2013, Pengaruh Job Description dan Job Specification terhadap Kinerja Proses, Volume 10, No. 1. Adapun jurnal ini berisi tentang berbagai macam permasalahan sumber daya aparatur yang kompleks oleh karena itu diperlukan adanya suatu sistem pengelolaan yang menangani sumber daya aparatur atau dengan kata lain manajemen sumber daya aparatur memiliki peranan yang sangat penting dalam membentuk profesionalisme aparatur dan kinerja organisasi adalah analisis jabatan. Analisis jabatan merupakan prosedur untuk menetapkan tugas dan tuntutan keterampilan dari suatu jabatan/pekerjaan

---

<sup>14</sup> Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Syawafiyah Jakarta utara), Volume 5, N0.1. Margono Mitrohardjono, 2020, h. 21.

<sup>15</sup> Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru di MTs Nurul Falah talok Kresek Kabupaten Tangerang, Volume 3, No.2, Malik Fatoni, 2017, h. 168.

(*job description*) dan orang macam apa yang akan melaksanakan pekerjaan tersebut atau (*job specification*).<sup>16</sup>

Masim Supriyadi dkk, 2020, Pengaruh Kepemimpinan dan *Job Description* terhadap Kepuasan Kerja, Volume 3, No. 2. Adapun jurnal ini berisi tentang bagaimana pengaruh kepemimpinan dan *job description* terhadap kepuasan kerja. Perasaan puas akan menimbulkan sikap positif, diantaranya meningkatkan tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang meningkat. Kepuasan kerja dapat tercapai apabila didukung oleh kepemimpinan yang baik, efektif dan efisien serta didukung oleh *job description* yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan pelacakan kajian terdahulu di atas maka peneliti menyakini bahwa belum ada kesamaan dengan penelitian yang ada. Karena penelitian ini lebih difokuskan pada bagaimana pengolaan *job description* yang dilakukan oleh kepala madrasah sehingga tenaga pendidik tidak saling tumpang tindih dalam menjalankan tugasnya. Disini peneliti juga ingin melihat bagaimana cara kepala madrasah dalam mengelola *job description* sehingga Tenaga pendidik mengetahui tugas, batas-batas pekerjaan yang harus dilakukan sehingga tenaga pendidik lebih fokus kepada jalannya pendidikan. Peneliti juga ingin melihat bagaimana kepala madrasah mengimplementasikan *job description* kepada para tenaga pendidik sehingga lembaga pendidikan yang dipimpinnya memiliki kualitas yang baik dan sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

---

<sup>16</sup> 2013, Pengaruh Job Description dan Job Specification terhadap Kinerja Proses, Volume 10, No. 1, Salmah Pattisahusiwa, h. 57-58.

## G. Sistematika Penulisan

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Bab I berisikan pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penjelasan istilah, kajian terdahulu, dan sistematika penulisan. Bab II berisikan tentang kajian teori yang merupakan tinjauan kepustakaan yang dapat digunakan untuk rujukan atau acuan dalam penelitian. Bab III berisi metodologi penelitian, dan cara memperoleh data dalam penelitian ini yaitu dengan menggunakan penelitian kualitatif, subjek penelitian, instrumen penelitian, dan teknik pengumpulan data. Dengan metodologi penelitian yang berjudul Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam *Pengelolaan Job Description* di MAN 2 Banda Aceh.

Sementara Bab IV berisi hasil penelitian dan pembahasan penelitian yang telah disusun berdasarkan pedoman pelaksanaan penyusunan karya ilmiah. Bab V berisikan kesimpulan dan saran. Kesimpulan ini diperoleh dari hasil variabel-variabel yang telah ditetapkan sebelumnya, dari penelitian skripsi yang berjudul Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam *Pengelolaan Job Description* di MAN 2 Banda Aceh.

## **BAB II**

### **KAJIAN TEORI**

#### **A. Kepemimpinan Kepala Madrasah**

##### 1. Pengertian kepemimpinan

Istilah pemimpin, kepemimpinan, dan memimpin pada mulanya berasal dari kata dasar “pimpin”. Akan tetapi, ketiganya digunakan dalam konteks yang berbeda. Pemimpin adalah lakon/peran dalam sistem tertentu maka seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin. “Pemimpin” sering disebut pengulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Istilah kepemimpinan pada dasarnya berhubungan dengan keterampilan, kecakapan, dan tingkat pengaruh yang dimiliki seseorang. Oleh karena itu, bisa dimiliki oleh orang yang bukan “pemimpin”.<sup>17</sup>

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktifitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Robbins kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Ngalim Purwanto, kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sarana dalam rangka menyakinkan yang dipimpinnya agar melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, kegembiraan batin, serta tidak merasa terpaksa.

Berdasarkan pengertian diatas, kepemimpinan mengandung beberapa unsur pokok, antara lain : (1) melibatkan orang lain dalam situasi kelompok atau

---

<sup>17</sup> Robbins, *Manajemen strategik*, (Bandung : Cv Pustaka Setia, 2014. Hal. 62.

organisasi tempat pemimpin dan anggota berinteraksi, (2) terjadi pembagian kekuasaan dan proses memengaruhi bawahan oleh pemimpin, (3) adanya tujuan bersama yang harus dicapai.<sup>18</sup>

Pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan di satu bidang, sehingga mampu memengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu untuk pencapaian beberapa tujuan. Pemimpin jika dibahasakan k bahasa inggris menjadi “*leader*”, yang mempunyai tugas untuk me-*lead* anggota sekitarnya. Maka *lead* adalah :

- 1) *Loyalty*, pemimpin mampu membangkitkan loyalitas rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan.
- 2) *Educate*, pemimpin mampu mengedukasi rekan-rekannya dan mewariskan pengetahuan kepada rekan-rekannya,
- 3) *Advice*, memberikan saran dan nasihat dari permasalahan yang ada.
- 4) *Discipline*, memberikan keteladanan dalam kedisiplinan dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya.<sup>19</sup>

## 2. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan seorang pemimpin pendidikan yang mempunyai kewenangan untuk mengelola madrasah yang dipimpinnya. Kepala madrasah juga berperan untuk terus memajukan kualitas madrasah. Madrasah yang baik dan berkualitas membutuhkan kemampuan kepala madrasah dalam hal mengelola dan mengawasi proses pembelajaran agar berlangsung sesuai dengan tujuan pendidikan yang dicita-citakan.

Secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai orang yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru dan murid yang menerima pelajaran.<sup>20</sup>

<sup>18</sup> Rachmat, *Manajemen strategik*, (Bandung : Cv Pustaka Setia, 2014. Hal. 65-66.

<sup>19</sup> Rachmat, *Manajemen strategik*,...Hal. 63.

<sup>20</sup> Ahmad Dini, *Supervisi Kepala Madrasah*,...,h.18.

Menurut Syaiful Sagala dalam Ahmad Dini, konsep kepala madrasah sebagai supervisor akademik adalah dengan memberikan bantuan, bimbingan dan arahan terhadap para guru dalam menghadapi permasalahan-permasalahan yang dihadapi. Selain itu perbaikan-perbaikan yang diberikan oleh supervisor terhadap guru dilakukan agar pembelajaran dapat berjalan dengan baik sehingga diharapkan kualitas pembelajaran di madrasah juga meningkat. Selain itu, tujuan dari kegiatan supervisi akademik adalah untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan keprofesionalan guru.<sup>21</sup>

### 3. Peran Kepala Madrasah

#### a. Kepala Madrasah sebagai Pendidik (*Educator*)

Educator atau pendidik adalah orang yang bertanggung jawab terhadap upaya perkembangan jasmani dan rohani peserta didik agar mencapai tingkat kedewasaan sebagaimana tujuan pendidikan . dalam sistem pendidikan. Dalam sistem pendidikan nasional, edukator atau pendidik diartikan sebagai tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lainnya yang sesuai dengan kehususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan.

#### b. Kepala Madrasah sebagai Manajer (*Manager*)

Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai tugas merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, dan mengontrol sumber-sumber madrasah yang ada untuk melaksanakan program pendidikan secara efektif, efisien, dan produktif.

Kepala madrasah memiliki wewenang dalam mengambil keputusan, karena atas perannya sebagai manajer di madrasah dituntut untuk mampu:

- 1) Mengadakan prediksi masa depan madrasah
- 2) Melakukan inovasi dan mengambil inisiatif dan kegiatan-kegiatan yang kreatif untuk kemajuan madrasah.

---

<sup>21</sup> Ahmad Dini, *Supervisi Kepala Madrasah,....*,h.18.

- 3) Menciptakan strategi atau kebijakan untuk menyukseskan pikiran-pikiran yang inovatif tersebut.
- 4) Menyusun perencanaan , baik perencanaan strategis msupun perencanaan oprasional.
- 5) Menemukan sumber-sumber pendidikan dan menyediakan fasilitas pendidikan.
- 6) Melakukan pengendalian atau kontrol terhadap pelaksanaan pendidikan dan hasilnya.<sup>22</sup>

#### c. Kepala Madrasah sebagai Administrator

Kepala madrasah sebagai administrator mempunyai tugas-tugas, antara lain: melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengoordinasian, pengawasan terhadap bidang yang menunjang pendidikan, seperti: kurikulum, kesiswaan, kantor, kepegawaian, perlengkapan, keuangan, dan perpustakaan.

#### d. Kepala Madrasah sebgai Supervisor

Supervisi pendidkan adalah usah meningkatkan kompetensi dan kemampuan profesional guru dalam upaya mewujudkan proses pembelajaran yang lebih baik melalui cara-cara mengajar yang lebih baik yang akhirnya berdampak pada peningkatan hasil belajar peserta didik. Seseorang yang melakukan tugas-tugas supervisi disebut supervisor.

#### e. Kepala Madrasah sebgai Leader

Kepala madrasah sebgai pemimpin madrasah memiliki tanggung jawab menggerakkan seluruh sumber daya yang ada di madrasah sehingga melahirkan etos kerja dan produktifitas yang tinggi dalam mencapai tujuan pembelajaran. Oleh karena itu, kepala madrasah dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya harus menetapkan garis-garis besar kebijakn, program dan kegiatan-kegiatan

---

<sup>22</sup>Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management* Teori praktik Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia edisi kedua, ( Jakarta: Kencana, 2018), h. 109-112.

operasional, dan kepala madrasah bertanggung jawab atas terlaksanannya seluruh kebijakan tersebut.

f. Kepala Madrasah sebagai Innovator

Kepala madrasah sebagai innovator adalah pribadi yang dinamis dan kreatif, selalu mengembangkan diri untuk kemajuan madrasah. Sebagai *innovator*, kepala madrasah harus mampu menemukan inovasi-inovasi baru dalam pembelajaran. Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai inovator harus mampu menemukan gagasan-gagasan baru sesuai dengan perkembangan lingkungan internal dan eksternal, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kebutuhan peserta didik. Di samping itu, kepala madrasah juga harus melakukan pembaruan di madrasah agar madrasah senantiasa berkembang mengikuti perkembangan iptek. Kepala madrasah diharapkan dapat menjadi agen pembaharuan agar madrasah yang dipimpinnya berkembang dan tidak ketinggalan jaman dan dapat bersaing baik tingkat Daerah, Provinsi, Nasional, maupun Internasional. Dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang ada kita dapat dimudahkan untuk mendapatkan ilmu dari berbagai media yang sudah berkembang pesat saat ini.

g. Kepala Madrasah sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah harus senantiasa memberikan motivasi dan dorongan kepada semua pihak untuk maju, berkembang sesuai dengan keinginan individu, dan perkembangan guna memajukan madrasah.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> Imam Machali dan Ara Hidayat, *The Handbook Of Education Management*,...h. 109-112.

#### 4. Kompetensi kepala madrasah.

Kompetensi merupakan kerangka dasar yang dimiliki dalam rangka menciptakan proses pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien, guna mewujudkan tujuan dari lembaga pendidikan yang dipimpinnya, memperbaiki dan meningkatkan mutu, kualitas serta dapat memenuhi terhadap berbagai kebutuhan konsumen yang berkaitan dengan lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Dengan adanya kompetensi kepemimpinan maka kita akan lebih mudah dalam melihat setiap implementasi yang telah dilakukan oleh kepala madrasah pada suatu lembaga pendidikan.

Adapun kriteria yang harus dimiliki seorang pemimpin berdasarkan pada kompetensi kepala Madrasah terdiri dari beberapa hal, yaitu:

##### a. Kepribadian

- 1) Berakhlak mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi, komunitas di Sekolah/Madrasah.
- 2) Memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin.
- 3) Memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangandiri sebagai kepala Sekolah/Madrasah.
- 4) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

##### b. Manajerial

- 1) Menyusun perencanaan Sekolah/Madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan.
- 2) Mengembangkan organisasi Sekolah/Madrasah sesuai dengan kebutuhan
- 3) Pemimpin Sekolah/Madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya Sekolah/Madrasah secara optimal
- 4) Mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.
- 5) Memelihara hubungan Sekolah/Madrasah dengan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan Sekolah/Madrasah.

### c. Kewirausahaan

- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan Sekolah/Madrasah.
- 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan Sekolah/Madrasah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif.
- 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin Sekolah/Madrasah.
- 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi Sekolah/Madrasah.

### d. Supervisi

- 1) Merencanakan program supervisi akademik dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.
- 2) Melaksanakan supervisi akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik supervisi yang tepat.
- 3) Menindak lanjuti hasil supervisi akademik terhadap guru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru.

### e. Sosial

- 1) Bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan Sekolah/Madrasah.
- 2) Berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
- 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.<sup>24</sup>

## 5. Fungsi Kepala Madrasah

Fungsi kepemimpinan madrasah atau sekolah memiliki dua dimensi, yaitu: *pertama*, dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin. *Kedua*, dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

<sup>24</sup> Nur Hidayatullah dan Zaini Dahlan, *Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efisien*. (Malang : Literasi Nusantara, 2019). h.20-24.

## 6. Karakteristik Kepala Madrasah Berkompetensi

Menurut Poernomosidi Hadjisarosa dalam Kompri, kepala madrasah merupakan salah satu sumber daya sekolah yang disebut sumber daya manusia jenis manajer (SDM-M) yang memiliki tugas dan fungsi mengkoordinasikan 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 madrasah yang andal berkompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Kepala madrasah memiliki wawasan jauh ke depan, memiliki kemampuan mengkoordinasi, memiliki kemampuan mengambil keputusan, memiliki kemampuan mengendalikan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan kepala madrasah harus memiliki toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang.
- 2) Kepala madrasah menggunakan pendekatan sistem sebagai dasar cara berpikir, cara mengelola, cara menganalisis kehidupan sekolah.
- 3) Kepala madrasah memiliki input manajemen yang lengkap dan jelas, yang ditunjukkan oleh kelengkapan dan kejelasan dalam tugas .
- 4) Kepala madrasah memahami, menghayati, dan melaksanakan perannya sebagai manajer.
- 5) Kepala madrasah mampu menciptakan tantangan kinerja sekolah (kesenjangan antara kinerja yang aktual/nyata dan kinerja yang diharapkan).<sup>25</sup>

### **B. Job Description**

#### **1. Pengertian Deskripsi Pekerjaan (*job description*)**

Deskripsi pekerjaan adalah suatu pernyataan yang tertulis yang menerangkan kewajiban kewajiban, kondisi kerja, dan aspek-aspek lain dari suatu jabatan yang khusus. Pengertian dasar deskripsi pekerjaan yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya:

Mujiati Ardana dan Utama, memberikan pengertian deskripsi pekerjaan sebagai berikut: deskripsi pekerjaan adalah pernyataan tertulis yang meliputi tugas,

---

<sup>25</sup>Kompri, Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional, (Jakarta : Kencana, 2017), h. 50-52.

wewenang, tanggung jawab, dan hubungan-hubungan lini baik ke atas maupun ke bawah. Deskripsi pekerjaan adalah pernyataan faktual yang menyangkut tugas dan tanggung jawab dari suatu pekerjaan tertentu.

Sudarmayanti memberikan penjelasan deskripsi pekerjaan sebagai berikut : deskripsi pekerjaan adalah catatan sistematis dan teratur tentang tugas dan tanggung jawab suatu jabatan, didasarkan pada kenyataan apa, bagaimana, mengapa, kapan dan dimana pekerjaan dilaksanakan, dan kualifikasi orang yang menduduki jabatan tersebut.

Dari beberapa gambaran deskripsi pekerjaan yang diuraikan di atas, kita dapat melihat bahwa setidaknya terdapat beberapa tugas pokok yang nantinya akan rutin dikerjakan oleh para kandidat yang mengisi jabatan dan posisinya masing-masing. Tugas pokok tersebut pada pelaksanaannya dapat lebih diperluas oleh unit kerja dan departemen terkait, sesuai dengan kebutuhannya pada saat itu.

Untuk dapat melaksanakan tugas tersebut, maka dibutuhkan kandidat yang memiliki kompetensi di bidangnya. Langkah yang dapat dilakukan untuk mempersempit jaring rekrutmen adalah dengan merumuskan kemampuan spesifik apa saja yang harus dimiliki oleh para kandidat agar dapat ditempatkan di posisi tersebut.<sup>26</sup>

## **2. Manfaat *Job Description***

*Job Description* adalah kumpulan informasi tertulis tentang suatu jabatan, tanggung jawab dan wewenang maka menurut Ardana, Mujiati dan Utama, dekripsi pekerjaan tersebut dapat memberikan manfaat sebagai berikut: Deskripsi

---

<sup>26</sup> Ahmad Bairizki, Manajemen Sumber Daya Manusia (Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi) Jilid I, (Surabaya : Pustaka aksara, 2020), h. 117.

pekerjaan membantu menghindari adanya kebingungan pekerjaan dan memberikan pemahaman dan memberikan pemahaman dalam melaksanakan pekerjaannya.

- 1) Dapat menghindari tumpang tindih tanggung jawab dalam melaksanakan tugas.
- 2) Memudahkan prosedur rekrutment, seleksi, pelatihan dan berbagai aktivitas SDM
- 3) Membantu pekerja dalam merencanakan karier.
- 4) Bermanfaat dalam program keselamatan kerja.
- 5) Deskripsi pekerjaan penting dalam perencanaan perubahan organisasi dan reorganisasi sesuai perkembangan keadaan.
- 6) Memberikan arahan tentang pengalaman yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan.<sup>27</sup>

### 3. Jenis Deskripsi Pekerjaan (*Job Description*)

Menurut Gomez-Meija dalam Roni Habibi & Riki Karnovi, ada dua jenis deskripsi pekerjaan:

- 1) Deskripsi pekerjaan secara khusus, yang merupakan ringkasan dari tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari pekerjaan. Hal ini biasanya mengatur hingga hal-hal detail dari sebuah pekerjaan. Biasanya ini disediakan pada organisasi birokrasi, seperti organisasi pemerintahan atau layanan publik yang mengedepankan efisiensi dan kontrol untuk mencapai tujuan.
- 2) Deskripsi pekerjaan mencakup hal-hal dasar mengenai tugas, kewajiban, dan tanggung jawab dari sebuah pekerjaan. Deskripsi ini tepat digunakan pada organisasi yang mengedepankan inovasi dan fleksibilitas dalam pencapaian tujuannya. Deskripsi ini paling banyak digunakan pada organisasi atau perusahaan yang di dorong dengan adanya pelaksanaan *TMQ Business Process Reengineering*, di mana kedua hal tersebut mensyaratkan fleksibilitas dalam mendeskripsikan sebuah pekerjaan yang menyisakan ruang untuk memperbaiki pekerjaan yang ada.<sup>28</sup>

---

<sup>27</sup> Roni Habibi & Riki Karnovi, *Tutorial Membuat Aplikasi Sistem Monitoring Terhadap Job Desk Oprational Human Capital (OHC)...*, h. 38.

<sup>28</sup> Badri M. Sukoco, *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*, (Jakarta : Erlangga, 2007), h. 24.

#### 4. Syarat- syarat Penempatan *Job Description*

Dalam penempatan karyawan harus disesuaikan dengan keahlian serta latar belakang pendidikannya sehingga setiap tugas yang diberikan dapat kegiatan-kegiatan lain dalam penempatan karyawan juga perlu mempertimbangkan beberapa faktor. Menurut Siswanto faktor yang perlu dipertimbangkan dalam penempatan tersebut adalah sebagai berikut :

##### a. Faktor Prestasi Akademik

Faktor prestasi akademik yang telah dicapai oleh karyawan selama mengikuti jenjang pendidikan harus mendapat pertimbangan dalam menempatkan dimana karyawan yang bersangkutan harus melaksanakan tugas dan tanggung jawab serta wewenang dan tanggung jawab.

##### b. Faktor Pengalaman

Pengalaman para karyawan sejenis yang telah dialami sebelumnya, perlu mendapat pertimbangan dalam rangka penempatan karyawan. Pengalaman bekerja banyak memberikan kecenderungan bahwa karyawan memiliki keahlian dan keterampilan kerja yang relatif tinggi. Sebaliknya rendah tingkat keahlian dan keterampilannya.

##### c. Faktor Kesehatan Fisik dan Mental

Faktor kesehatan fisik dan mental perlu mendapatkan pertimbangan dalam penempatan karyawan, meskipun kurang akurat terhadap tingkat kepercayaan hasil tes kesehatan dilakukan terutama kondisi fisik, namun secara sepiantas dapat dilihat kondisi fisik karyawan yang bersangkutan

untuk dipertimbangkan pada tempat mana dia diberikan tugas dan pekerjaan yang cocok baginya berdasarkan kondisi yang dimilikinya.

d. Faktor Sikap

Sikap merupakan bagian hakiki dari kepribadian seseorang. Dalam perpenempatan karyawan faktor sikap hendaknya menjadi pertimbangan bagi manajer sumber daya manusia, karena hal tersebut akan berpengaruh secara langsung baik bagi individu dan perusahaan maupun bagi masyarakat sebagai pengguna jasa dari perusahaan itu sendiri.

e. Faktor Status Perkawinan

Untuk mengetahui status perkawinan karyawan kerja adalah hal yang penting. Dengan mengetahui status perkawinannya dapat ditentukan, dimana seseorang akan ditempatkan. Misalnya karyawan yang belum menikah ditempatkan dicabang perusahaan di luar kota dan sebaliknya karyawan yang sudah menikah ditempatkan pada perusahaan di dalam kota dimana keluarganya bertempat tinggal.

f. Faktor Usia

Faktor usia perlu dipertimbangkan dengan maksud untuk menghindari rendahnya produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan. Biasanya karyawan yang usianya sudah tua akan memiliki tingkat produktivitas yang lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang usianya lebih rendah.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Siswanto, Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, (Jakarta : Gramedia, 2010), h. 67.

## 5. Prinsip-prinsip *Job Description*

*Job Description* ataupun uraian pekerjaan merupakan dokumen penting untuk memandu proses seleksi yang mana digunakan untuk memberikan pekerjaan tersebut kepada calon pegawai yang berpotensi. Oleh karena itu, uraian pekerjaan hendaknya dapat mendeskripsikan dengan tepat isi pekerjaan, lingkungan, dan kondisi pekerjaan.

Menurut Ardana, Mujiati dan Utama, terdapat 6 kualifikasi yang harus diperhatikan dalam pembuatan uraian jabatan, antara lain:

- 1) Sistematis, artinya deskripsi pekerjaan terdiri dari komponen-komponen yang mempunyai fungsi dan tersusun dalam tata hubungan yang membentuk suatu sistem sehingga mudah dipahami.
- 2) Jelas, artinya deskripsi pekerjaan dapat memberikan pembacanya isi dan maksud yang jelas, terang, Gemilang, dan tidak meragukan. Sehingga mudah dipahami dan diterapkan oleh setiap pemangku jabatan di dalam perusahaan.
- 3) Ringkas, artinya deskripsi pekerjaan perlu menggunakan kata-kata dan kalimat yang singkat, pendek sehingga pembaca tidak memerlukan waktu yang lama untuk membaca dan memahaminya.
- 4) Tepat, artinya deskripsi pekerjaan dapat menyajikan uraian yang cocok, sesuai dan tepat seperti apa yang dimaksud oleh isi pekerjaan sehingga pembaca dapat memperoleh gambaran yang sama dengan isi yang sebenarnya.
- 5) Taat azas, artinya deskripsi pekerjaan berisi kata dan kalimat yang isinya yang menunjukkan arah dan maksud yang sama atau selaras dan tidak bertentangan satu sama lain.
- 6) Akurat, artinya deskripsi pekerjaan disusun secara teliti, dengan memaparkan keadaan yang lengkap, tidak kurang dan tidak lebih.<sup>30</sup>

## 6. Langkah-langkah Penempatan *Job Deskripsi*

Perencanaan deskripsi pekerjaan adalah proses penyusunan rencana kinerja sebagai penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam rencana organisasi melalui beberapa kegiatan tahunan. Kegunaan sederhana dari

<sup>30</sup>Roni Habibi & Riki Karnovi, *Tutorial Membuat Aplikasi Sistem Monitoring Terhadap Job Desk Oprational Human Capital (OHC)*..., h. 39-40.

perencanaan deskripsi pekerjaan adalah untuk menciptakan pemahaman bersama antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan kepala madrasah.

Perencanaan deskripsi pekerjaan sangat penting, terutama untuk menghindari terjadinya perbedaan pengertian, menghindari terjadinya pekerjaan rangkap, dan mengetahui batas-batas tanggung jawab serta wewenang masing-masing jabatan.

Hal-hal yang perlu dicantumkan dalam perencanaan deskripsi pekerjaan pada umumnya meliputi :

1. Identifikasi jabatan, yaitu informasi tentang nama jabatan, bagian dan kode jabatan dalam suatu organisasi.
2. Ikhtisar/ringkasan jabatan, yang berisi penjelasan singkat tentang jabatan dan sebagai tambahan informasi pada identifikasi jabatan, apabila nama jabatan tidak cukup jelas.
3. Tugas-tugas yang harus dilaksanakan, hal ini yang menjadi inti dari deskripsi jabatan. Dimulai dengan menyusun beberapa pertanyaan tentang apa, mengapa suatu pekerjaan dilaksanakan, dan bagaimana cara melaksanakannya.
4. Pengawasan yang harus dilakukan dan yang diterima . bagian ini menjelaskan nama-nama jabatan yang ada di atas, dibawah jabatan, dan tingkat pengawasan yang dilakukan.
5. Hubungan dengan jabatan lain. Bagian ini menjelaskan hubungan vertikal dan horizontal jabatan ini dengan jabatan-jabatan lainnya dakaitanya dengan jalur promosi, aliran dan prosedur kerja.
6. Mesin, peralatan dan bahan-bahan yang bisa digunakan.
7. Kondisi kerja, menjelaskan tentang kondisi fisiklingkungan kerja dari sebuah jabatan. Misalnya suhu panas, dingin, berdebu, bising, dan lain-lain terutama kondisi kerja yang berbahaya.<sup>31</sup>

## 7. Penerapan *Job Description*

Rosidah menyatakan langkah-langkah pokok dalam analisis pekerjaan untuk menjadi pedoman dalam penerapan *job description* pegawai:

- 1) Penentuan tugas-tugas utama, kegiatan-kegiatan, perilaku-perilaku atau kewajiban-kewajiban yang akan dilaksanakan dalam sistem kepegawaian.
- 2) Penetapan pengetahuan, kemampuan-kemampuan, kecakapan-kecakapan, dan beberapa karakteristik lainnya seperti faktor-faktor

<sup>31</sup> Noor Arifin, Manajemen Sumber Daya Manusia, teori dan kasus.(UINSU Press) h. 22.

kepribadian, sikap, ketangkasan, atau karakteristik fisik mental yang diperlukan bagi pegawai yang dibutuhkan untuk pelaksanaan tugas-tugas.<sup>32</sup>

## 8. Hambatan dalam *Job Description*

Hambatan-hambatan dalam penempatan job description ada dua eksternal dan internal yaitu sebagai berikut:

### a. Internal.

- 1) Kurangnya ketersediaan sumber daya manusia yang menghambat penerapan *job description* pegawai karena merasa beban kerja lebih meningkat dengan menyelesaikan *job description* pegawai itu sendiri juga menyelesaikan *job description* pegawai lain guna mencapai target kerja mereka dari setiap sub bidang.
- 2) Rendahnya kualitas sumber daya manusia terlihat dari banyaknya pegawai hanya sedikit yang dapat menguasai aplikasi yang ada mengarah pada penyelesaian pekerjaan.
- 3) Adanya rangkap *job description* pegawai menyebabkan pegawai kurang fokus dalam menyelesaikan tugas kerja yang utama karena terbagi menjadi dua bagian kerja bidang kesekretariatan dan bidang kepaniteraan.
- 4) Adanya rotasi pegawai yang tidak berdasarkan *job analysis* menjadi hambatan bagi pegawai dalam menyesuaikan pekerjaan di bagian yang baru.
- 5) Ketidaksesuaian penilaian *job description* pegawai melalui SKP DP3 yang tidak sesuai dengan data uraian tugas pada *job description* pegawai sehingga penilaian evaluasi yang dilakukan kurang optimal.<sup>33</sup>

### b. Eksternal

#### 1. Krisis kepercayaan

Tidak ada yang lebih berat ketimbang krisis kepercayaan terhadap legitimasi kepemimpinan. Krisis kepercayaan timbul karena komunitas meragukan kecakapan pemimpin mereka. Tidak seorang pun mampu

<sup>32</sup> Intan Mukti Suryani, Analisis Penerapan *Job Description* pegawai (Studi Kasus di Pengadilan Surakarta Kelas IA Khusus), Volume 2, No. 5. 2018. h. 60.

<sup>33</sup> Intan Mukti Suryani, Analisis Penerapan *Job Description* pegawai (Studi Kasus di Pengadilan Surakarta Kelas IA Khusus), Volume 2, No. 5, 2018. h. 21.

mengembalikan kepercayaan komunitas terhadap kemampuan, integritas, dan kredibilitas pemimpin mereka, kecuali pemimpin itu sendiri.

## 2. Politik

Merupakan proses pembentukan dan pembagian kekuasaan dalam suatu instansi atau diluar instansi maupun organisasi yang didalamnya terdapat proses pembuatan keputusan, khususnya tentang organisasi yang dipimpinnya tersebut.

### **C. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Job Description**

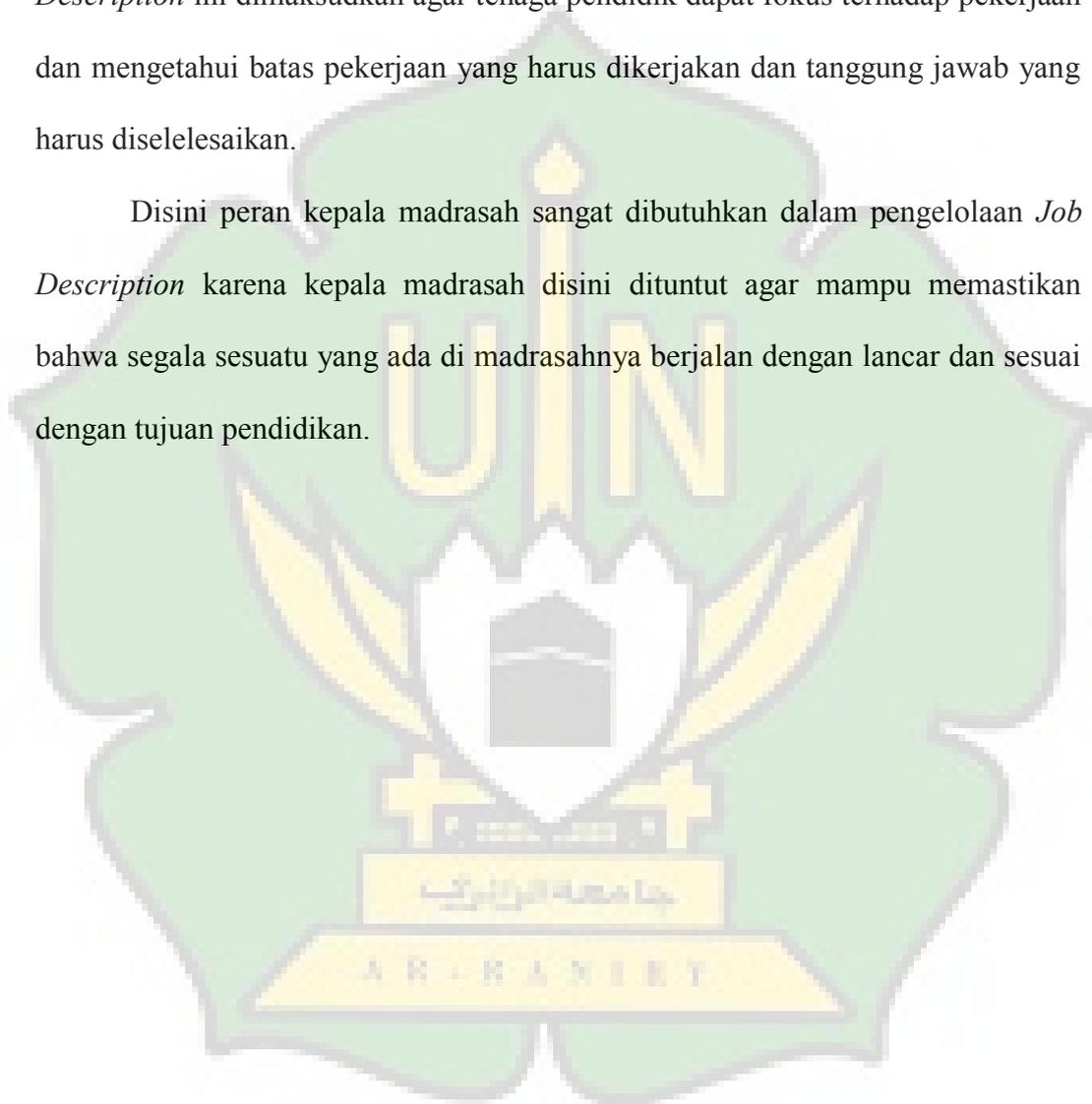
Kepala madrasah merupakan orang yang paling bertanggung jawab pada sebuah lembaga pendidikan. Kepala madrasah merupakan orang yang dipercaya untuk dapat mengembangkan madrasah dengan cara memanfaatkan semua potensi yang ada pada suatu madrasah yang dipimpinnya sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai kepala madrasah juga selalu berusaha agar segala sesuatu di madrasah dapat berjalan dengan lancar

Kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang menunjang madrasah sehingga dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran madrasah melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

*Job Description* merupakan pemberitahuan tertulis yang meliputi tugas, wewenang, tanggung jawab, dan hubungan-hubungan lini baik ke atas maupun ke bawah yang diberikan kepada tenaga pendidik untuk dijalankan dengan sebaik mungkin dan sesuai dengan yang telah dibebankan kepadanya.

Dalam *Job Description* menerangkan tentang apa yang harus dilakukan oleh seorang tenaga pendidik, dan dengan adanya *Job Description* ini maka tenaga pendidik akan terhindar dari tumpang tindih pekerjaan. Dengan adanya *Job Description* ini dimaksudkan agar tenaga pendidik dapat fokus terhadap pekerjaan dan mengetahui batas pekerjaan yang harus dikerjakan dan tanggung jawab yang harus diselesaikan.

Disini peran kepala madrasah sangat dibutuhkan dalam pengelolaan *Job Description* karena kepala madrasah disini dituntut agar mampu memastikan bahwa segala sesuatu yang ada di madrasah nya berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan pendidikan.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis penelitian**

Adapun jenis penelitian yang diterapkan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Pada penelitian kualitatif ini lebih mengembangkan konsep berdasarkan atas data yang bersifat mengutamakan proses dari pada hasil.

Menurut Erickson menyatakan bahwa penelitian kualitatif berusaha untuk menemukan dan menggambarkan secara naratif kegiatan yang dilakukan dan dampak yang dilakukan terhadap kehidupan mereka.<sup>34</sup>

Penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara *purposive* dan *snowball*, teknik pengumpulan data dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.<sup>35</sup>

Objek penelitian kualitatif adalah seluruh bidang/aspek kehidupan manusia, yakni manusia dan segala sesuatu yang dipengaruhi manusia. Objek itu diungkapkan kondisinya sebagaimana adanya atau dalam keadaan sewajarnya mungkin berkenaan dengan aspek/bidang kehidupan yang disebut ekonomi kebudayaan, hukum, administrasi, agama dan sebagainya.

---

<sup>34</sup> Albi Algianto dan Johan Setiawan, *metodologi penelitian kualitatif*, ( Suka Bumi : Jejak, 2018). h. 7.

<sup>35</sup> Albi Algianto dan Johan Setiawan, *metodologi penelitian kualitatif*,... h. 8.

Penelitian kualitatif pada dasarnya ingin memberikan, menerangkan, mendeskripsikan secara kritis, atau menggambarkan suatu fenomena, suatu kejadian, atau peristiwa interaksi sosial dalam masyarakat untuk mencari dan menemukan makna dalam konteks yang sesungguhnya.<sup>36</sup>

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif. Pendekatan deskriptif adalah suatu pendekatan membuat gambaran atau lukisan secara sistematis faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara fenomena. Dan dalam pengumpulan data digunakan teknik wawancara, dengan menggunakan beberapa pertanyaan tertulis yang telah disiapkan maupun interview guide.<sup>37</sup>

## **B. Lokasi penelitian**

Lokasi merupakan tempat yang akan kita pilih sebagai lokasi penelitian yang akan kita teliti. lokasi merupakan tempat untuk memperoleh sumber data informasi dari informan yang kita perlukan untuk penulisan proposal. Sesuai dengan judul dalam Bab Pendahuluan, maka penulis akan menetapkan MAN 2 Banda Aceh sebagai lokasi penelitian, yang terletak di Jl. Cut Nyak Dhien No. 590, Lamteumen Baru, Kec. Jaya Baru, Kota Banda Aceh, Aceh 23232. Peneliti memilih lokasi ini karena, *pertama*, lokasi MAN 2 Banda Aceh tidak jauh dari pusat kota dan mudah dijangkau. Kedua, MAN 2 Banda Aceh merupakan sebuah lembaga pendidikan islam yang sudah terakreditasi A. Ketiga, MAN 2 Banda Aceh sudah banyak meraih berbagai prestasi baik tingkat daerah maupun provinsi.

---

<sup>36</sup>Muri Yusuf, *Metode Penelitian : kuantitatif, kualitatif, dan penelitian gabungan*, (Jakarta : Fajar Interpratama Mandiri, 2017). h.338.

<sup>37</sup> Ajat Rukajat, *pendekatan penelitian kuantitatif , kuantitatif research aproach*, (Yongyakarta : Budi Utama, 2018).h. 1.

### C. Subjek Penelitian

Dalam suatu penelitian subjek penelitian ialah orang yang memahami informasi objek penelitian. Objek penelitian yakni sasaran dari penelitian yang fokus terhadap penelitian yang dilakukan. Subjek penelitian adalah seseorang atau sesuatu yang mengenainya ingin diperoleh keterangan atau orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang kondisi dan situasi latar penelitian. Dalam penelitian kualitatif, dalam penentuan subjek harus memperhatikan kualifikasi yang dimiliki oleh subjek yaitu mengetahui, memahami, dan mengalami sendiri sehingga data yang diperoleh dari subjek tersebut benar adanya atau valid.<sup>38</sup>

Sebagaimana yang kita ketahui bahwa peneliti akan masuk kedalam struktur sosial tempat peneliti akan melakukan peneliti. Dimana peneliti disini melakukan kegiatan berupa observasi dan wawancara keada orang-orang yang dianggap mampu atau dipandang mampu memahami situasi sosial dari objek penelitian penulis.

Dalam penelitian ini yang menjadi subjek penelitian pertama adalah kepala madrasah, sebagai manager yang mengatur segala kegiatan dan sumber daya pendidikan yang ada dan juga sebagai orang yang mengambil keputusan untuk kebaikan dari sekolah yang dipimpinnya. Kedua, Tenaga kependidik merupakan komponen terpenting yang harus ada dalam suatu lembaga pendidikan. Tenaga pendidik merupakan orang yang paling berperan dalam mengembangkan bakat

---

<sup>38</sup> Fitrah dan Luthfiah, *metodelogi penelitian : penelitian kualitatif dan tindakan kelas*, (Sukabumi : Jejak, 2017). h. 151.

dan minat peserta didik hingga menjadi lulusan yang berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi.

Objek penelitian pada dasarnya adalah yang akan dikenai kesimpulan hasil penelitian. Subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara *holistic* dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa dalam suatu konteks yang alamiah. Apabila subjek penelitiannya terbatas dan masih dalam jangkauan sumber daya, maka dapat dilakukan studi populasi, yaitu mempelajari seluruh objek secara langsung. Sebaliknya, apabila subjek penelitian sangat banyak dan berada di luar jangkauan sumber daya peneliti, atau batasan populasinya tidak mudah didefinisikan maka dapat dilakukan studi sample.<sup>39</sup>

#### **D. Kehadiran peneliti**

Kehadiran peneliti dalam penelitian kualitatif yaitu peneliti amatlah penting karena penelitian dilakukan dengan metode observasi atau turun langsung kelapangan tempat penelitian dan mencari informasi dengan fokus penilaian yang ingin didalami.

Oleh sebab itulah peneliti juga merupakan instrumen kunci jika peneliti tidak hadir dalam penelitian maka hasil yang didapatkan kurang otentik dengan kenyataan yang ada di lapangan. Peneliti berperan serta dalam mengumpulkan data-data yang diperlukan dalam pembuatan karya ilmiah ini.

Kehadiran peneliti dalam penelitian ini, peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan alat pengumpul data utama. Kehadiran peneliti

---

<sup>39</sup> Fitrah dan Luthfiah, *metodelogi penelitian : penelitian kualitatif dan tindakan kelas...*, h. 152.

mutlak diperlukan, karena hanya manusia sebagai alat yang dapat berhubungan responden atau objek lainnya.

Kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit. Peneliti merupakan perencana, pelaksana pengumpulan data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya peneliti sebagai pelapor hasilnya.<sup>40</sup>

### **E. Teknik pengumpulan data**

#### a) Observasi

Observasi adalah salah satu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati langsung kejadian yang terjadi di lapangan dan membandingkannya dengan hasil wawancara dan informasi yang didapatkan oleh peneliti. Disini peneliti langsung turun ke lapangan melakukan pengamatan terhadap kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dan juga kegiatan para pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MAN 2 Banda Aceh. Data yang peneliti cari adalah data yang bersangkutan dengan rumusan masalah yang telah peneliti buat

#### b) Wawancara

Adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat menjelaskan makna dalam bentuk topik tertentu. Wawancara yang dilakukan dalam bertujuan untuk menjawab kerangka rumusan masalah Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan *Job Description* di MAN 2 Banda Aceh. Wawancara ini ditujukan langsung kepada kepala madrasah sebagai informan kunci dan tenaga pendidik dan kependidikan . Dan dengan wawancara,

---

<sup>40</sup> Lexy J Maleong, *metodelogi penelitian kualitatif*, (Bandung : Ramadja Karya, 2013). h. 9.

peneliti akan mengetahui tentang hal-hal yang lebih mendalam tentang partisipan dalam menginterpretasikan situasi dan fenomena yang terjadi yang tidak mungkin ditemui melalui observasi. Penelitian kualitatif sering menggabungkan teknik observasi partisipatif dengan wawancara mendalam.<sup>41</sup>

c) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data dengan memperoleh informasi dari bermacam-macam sumber tertulis atau dokumen yang ada pada responden atau tempat dimana responden tinggal dan melakukan kegiatan sehari-harinya.

Dokumentasi merupakan suatu kegiatan untuk menguji keabsahan dari suatu data dimana data ini dianggap penting dan dapat menguatkan hasil penelitian. Menganalisis data dilakukan untuk mengumpulkan data-data yang bersumber dari: program tahunan kepala madrasah, kurikulum madrasah, data guru, dan data sarana prasarana. Instrumen yang peneliti gunakan dalam dokumentasi ini yaitu *recording* dan pengambilan gambar foto melalui *handphone*.

Dokumen dapat berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih kredibel/dapat dipercaya. Bentuk dokumen dibedakan menjadi dua yaitu (1) dokumen pribadi. Seperti catatan harian, surat pribadi, dan

---

<sup>41</sup> Sugiono, *metode penelitian pendekatan kualitatif, kualitatif R&D* (Bandung : Alfa Beta, 2009). h. 317-319.

autobiografi. (2) dokumen resmi seperti surat keputusan, memo, surat instruksi, dan surat bukti kegiatan yang dikeluarkan oleh instansi pemerintah.<sup>42</sup>

#### **F. Instrumen pengumpulan data**

Instrumen adalah alat bantu yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data penelitian sebanyak mungkin untuk dijadikan bahan pendukung keabsahan data penelitian. Adapun uraian beberapa alat instrumen yang digunakan peneliti dalam pengumpulan data adalah sebagai berikut:

1. Alat rekam (*tape-record*), alat rekam biasanya terdiri dari kamera, video, dan juga perekam suara. Sebagai alat instrumen penelitian, alat rekam ini sangat mempermudah peneliti dalam pengumpulan data penelitian.
2. Panduan wawancara, sebelum peneliti turun lapangan dan bertemu langsung dengan narasumber maka terlebih dahulu peneliti harus menyusun list pertanyaan yang akan penelitianyakan pada saat wawancara.
3. *Notebook*, peneliti sebaiknya memiliki buku catatan untuk menuliskan tentang apa yang menarik dan yang berhubungan dengan fokus penelitian. Buku catatan ini berguna untuk mencatat hal penting karena catatan harian dapat membantu peneliti mengingat kembali tentang hasil wawancara yang dilakukan.

---

<sup>42</sup> Herdiansah, Haris, *metodelogi penelitian kualitatif untuk ilmu sosial*, (Jakarta : Salemba Humanika, 2010). h. 143-146.

4. Peneliti, instrumen penelitian terakhir adalah peneliti itu sendiri. Karena peneliti merupakan orang yang paling berperan penting dalam penyelesaian hasil penelitian.

#### **G. Analisis data**

Setelah berbagai data terkumpul, maka untuk mengaalisisnya digunakan tehnik analisa deskriptif, artinya peneliti menggambarkan kembali data data yang terkumpul.

Seperti yang disebutkan oleh Maleong dalam bukunya bahwa analisis data adalah proses mengorgnisasikan dan mengurutkan data dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dirumuskan hipotesis kerja spirit yang disarankan oleh data. Proses analisis data dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

- 1) Reduksi data

Yaitu kegiatan merangkum dan memilih hal-hal yang pokok dan memfokuskan pada hal-hal yang penting yang akan dicari tema dan polannya. Dengan demikian datya yang telah kita reduksi akan memberikan gambaran yang jelas dan mempermudah peneeliti dalam mengumpulkan data seelanjutnya, dan mencari daya bila diperlukan.

- 2) Data display

Setelah kita melakukan reduksi data, maka langkah selanjutnya yang harus kita tempuh adalah penyajian data atau data display, dimana dengan penyajian data tersebut maka akan terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubngan sehingga akan lebih mudah untuk dipahami.

### 3) Penarikan kesimpulan

langkah ketiga yang harus kita lakukan dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan pada analisis data kualitatif didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten pada saat peneliti kembali lagi kelapangan untuk mengumpulkan data maka kesimpulan yang diungkapkan oleh peneliti merupakan kesimpulan kredibel, dan dapat menjawab rumusan masalah yang telah dirumuskan.<sup>43</sup>

### H. Uji keabsahan data

Pengambilan data-data melalui tiga tahapan, yaitu penadahuluan, penyaringan, dan melengkapi data yang masih kurang. Dari ketiga tahap tersebut, untuk pengecekan keabsahan data banyak terjadi pada tahap penyaringan data. Oleh sebab itu jika terdapat data yang tidak relevan dan kurang memadai maka akan diadakan penelitian dan penyaringan data sekali lagi di lapangan, sehingga data tersebut memiliki kadar validitas tinggi.

Maleong berpendapat bahwa “dalam penelitian diperlukan teknik untuk memeriksa keabsahan data”. Sedangkan untuk memperoleh keabsahan temuan perlu diteliti kredibilitasnya dengan menggunakan teknik *triangulasi data*, yaitu pemeriksaan keabsahan data dengan memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan data.

Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data dengan cara membandingkan dan mengecek kembali derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam

<sup>43</sup> Sugiono, *metode penelitian pendekatan kualitati, kualitatif R&D...*, h. 355.

metode kualitatif. Sehingga perbandingan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengamatan tentang sumber data tentang Peran Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Job Description di MAN 2 Banda Aceh melalui wawancara kepada informan.

Dalam penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data penelitian berdasarkan atas dasar kriteria-kriteria tertentu, untuk menjamin kepercayaan data yang peneliti peroleh melalui penelitian.

Kriteria keabsahan data yang dikatakan sugiyono, kriteria tersebut ada empat macam, yaitu :

- 1) Kredibilitas.
- 2) Transferabilitas.
- 3) Dependabilitas.
- 4) konfirmabilitas.<sup>44</sup>

Akan tetapi disini peneliti akan menggunakan kriteria keabsahan data kredibilitas dan konfirmabilitas.

---

<sup>44</sup>Sugiono, *metode penelitian pendekatan kualitati, kualitatif R&D...*, h. 333-345.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Lokasi penelitian**

##### **1. Sejarah Lokasi**

Madrasah Aliyah Negeri 2 Banda Aceh, telah melalui berbagai tahapan sejak pendiriannya hingga dengan saat ini. Awalnya MAN 2 Banda Aceh merupakan peralihan dari Pendidikan Guru Agama Negeri 6 Banda Aceh (PGAN 6 Tahun). Penerimaan siswa baru pertama kali dilaksanakan pada tahun 1990. Pada tahun tersebut Madrasah mengurus SK pendirian Madrasah, yang kemudian terbit SK Menteri Agama dengan No. 42 Tahun 1992 pada tanggal 27 Januari 1992. Artinya, Madrasah ini berasal dari PGAN, yang selaras dengan perkembangan zaman, khususnya pendidikan Islam, akhirnya sekolah ini disetarakan menjadi Madrasah Aliyah.

Berdirinya Madrasah ini tidak terlepas dari kebijakan Kanwil Departemen Agama provinsi Aceh atas dasar kebutuhan masyarakat seiring dengan meningkatkan peserta didik ditingkat Tsanawiyah untuk melanjutkan ke jenjang Madrasah Aliyah dalam kota Banda Aceh. Sejak awal berdirinya hanya ada tiga program jurusan yaitu IPA, IPS dan Agama.

MAN 2 Banda Aceh adalah salah satu Madrasah Aliyah Negeri yang terletak di Jl. Cut Nyak Dhien, Lamteumen Barat, Jaya Baru, Kota Banda Aceh provinsi Aceh dengan kode pos 23236. Kondisi lingkungan MAN 2 Banda Aceh sangat strategis, nyaman, aman dan tentram. MAN 2 Banda Aceh berada ditepi

jalan raya sehingga sangat memudahkan peserta didik untuk menjangkau Madrasah dengan berbagai transportasi.

Sekarang ini ada beberapa jurusan program kelas Ilmu Sosial (IS), Matematika dan Ilmu Alam (MIA), dan program bahasa. Selain menyeleenggarakan program tersebut MAN 2 Banda Aceh juga mengadakan berbagai program pembinaan terhadap peserta didik, yaitu melalui co-kurikuler dan ekstrakurikuler, dengan mekanisme pelaksanaan yang efektif dan efisien. Program Tahfidz mulai diberlakukan awal tahun 2021, dengan tujuan agar lulusan dari MAN 2 memiliki hafalan Al-Qur'an.

MAN 2 Banda Aceh menyediakan berbagai fasilitas penunjang pendidikan bagi anak didiknya. Terdapat guru-guru dengan kualitas terbaik yang memiliki kompetensi dibidangnya, yang lulus dari perguruan tinggi terbaik di Indonesia. Selain kegiatan pembelajaran, kegiatan penunjang pembelajaran seperti ekstrakurikuler, organisasi siswa, komunitas belajar, tim olahraga, dan perpustakaan menjadi daya tarik Madrasah ini. proses pembelajaran dibuat senyaman mungkin bagi siswa.

## 2. Profil Sekolah

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| 1. Nama Madrasah               | : MAN 2 Banda Aceh                              |
| 2. Tempat/ Lokasi              | : Desa Lamteumen Barat                          |
| 3. Nomor dan Tanggal Penegrian | : 42 Tahun 1992/ 27 Januari 1992                |
| 4. Terhitung Mulai tanggal     | : 1 Juli 1992                                   |
| 5. Alamat Madrasah/ Kode Pos   | : Jln. Cut Nyak Dhien No. 590 Banda Aceh, 23236 |
| 6. Nomor statistik Madrasah    | : 131111710002                                  |
| 7. Provinsi                    | : Aceh  |
| 8. Kabupaten/Kota              | : Banda Aceh                                    |
| 9. Kecamatan                   | : Jaya Baru                                     |
| 10. Gedung sendiri/ Menumpang  | : Gedung Sendiri                                |

11. Permanen/ Semi Permanen	: Permanen
12. Jumlah Ruang/ Lokasi Belajar	: 17 Ruang/ 17 Ruang Belajar
13. Gedung Asrama	: 0
14. Jumlah Jam pelajaran per minggu	: 0 Jam 42 jam/ kelas
15. Jumlah Guru/ Pegawai	45 Orang
a. Guru tetap NIP. 15	: 30 Orang Laki-laki: 12 Orang Perempuan 24 Orang
b. Guru tetap NIP. 13	: Laki-laki : 2 orang Perempuan : 0
c. Guru tidak tetap	: 6 orang Laki-laki : 0 Perempuan : 6 Orang
d. Guru bantu/ Kontrak	: 0
e. Guru titipan	: 0
f. Pegawai tetap	: 5 Orang Laki-laki : 3 Orang Perempuan : 2 Orang
g. Pegawai pramubakti	: 9 Orang Laki-laki : 4 Orang Perempuan : 5 Orang
h. Satpam	: 1 Orang laki-laki
i. Pesuruh honor	: 1 Orang laki-laki
j. Guru honor	: 6 Orang Laki-laki : 0 Perempuan : 6 Orang
16. Jumlah Siswa	: 473 Orang

### 3. Visi dan Misi Sekolah

Sebagai lembaga pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan tingkat MAN 2 Banda Aceh memiliki visi dan misi sebagai berikut:

#### Visi

Unggul dalam prestasi dijawai iman dan taqwa

#### Misi

1. Mewujudkan sikap sadar dalam mengamalkan ajaran agama dan berakhlakul karimah
2. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif, efisien dan berkualitas

3. Melaksanakan supervise terhadap kinerja Madrasah
4. Mengarahkan setiap siswa untuk mengenali potensi dirinya untuk dapat dikembangkan secara optimal
5. Menerapkan manajemen partisipasi dan peduli lingkungan bagi semua warga Madrasah
6. Meningkatkan pengetahuan dan kemampuan profesionalisme tenaga pendidikan dan karyawan
7. Meningkatkan kegiatan ekstra kurikuler dibidang olahraga dan seni
8. Melengkapi sarana prasarana sesuai kebutuhan
9. Melaksanakan manajemen yang akuntabel dan profession
10. Terwujudnya lulusan yang berkualitas dan diterima di perguruan tinggi negeri maupun luar negeri

### **Tujuan**

Untuk menghasilkan peserta didik yang berkualitas dalam iman, taqwa dan berprestasi

### **Motto**

Mandiri dan Profesional

### **4. Kurikulum Sekolah**

Madrasah Aliyah Negeri 2 Banda Aceh, menerapkan kurikulum 2013 atau sering juga disebut sebagai K-13. Kurikulum 2013 memiliki empat aspek penilaian yaitu aspek pengetahuan, aspek keterampilan, aspek sikap dan aspek perilaku.

### **5. Kondisi Sarana Prasarana Pendidikan**

Tabel 4.1 Fasilitas MAN 2 Banda Aceh

<b>No.</b>	<b>Jenis Bangunan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Luas M<sup>2</sup></b>	<b>Keterangan</b>
1	Kepala Madrasah	1	48	8x6
2	Wakil Kepala Madrasah	1	48	
3	Tata Usaha	1	80	10x8
4	Dewan Guru	1	120	8x16
5	Ruang kelas	17	1088	8x12
6	Perpustakaan	1	96	8x12
7	Lab. Bahasa	1	96	8x12

8	Lab IPA	1	64	8x8
9	Lab komputer 1	1	128	8x16
10	Lab Kompur 2	1	96	8x12
11	Aula	1	220	22 x 10
12	MCK	8	160	
13	OSIM	1	32	
14	Ruang Keterampilan	1	32	4x8
15	R. Bimpen	1	32	4x8
16	Kantin	2	32	
17	WC	10	40	
18	UKS	1	21	
19	Gudang	1	24	4x6

## 6. Jumlah Guru Karyawan Dan Siswa

Tabel 4.2 Data Pendidik dan Kependidikan MAN 2 Banda Aceh

No	NAMA	NIP	L/P	JABATAN
1	Drs. Fardial	196503042000031009	L	Kepala Madrasah
2	Lasmi, S.Si. M.Pd	197006071999052001	P	Guru Matematika
3	Muhammad Jamil, S.Pd	196801121998031003	L	Guru Kimia
4	Dra. Siti Kamilah	196307061983031003	P	Guru Ekonomi
5	Dra. Cut Raihana	196507231992032002	P	Guru B.Arab
6	Dra. Nushraini	196511101992032004	P	Guru B.Ingggris
7	Dra. Rusli	196205121998031002	L	Guru Matematika
8	Dra.Fauziah Abdullah	196211231989032003	P	Guru Sosiologi
9	Dra. Nazariah	196211271999052001	P	Guru PKN
10	Juwita, S.Ag	197411141999052001	P	Guru PAI
11	Dra. Rukhdini	196410041999052001	P	Guru Kimia
12	Dra. Yauhari Ahmad	196511141999052001	P	Guru Geografi
13	Dra. Aida	196410071999052001	P	Guru B.Arab
14	Muhammad Ramadhan S.Pd	19620827198911002	L	Guru PKN
15	Ridwan, S.Pd., M.Si	196912311999051005	L	Guru Matematika
16	Nazir, S.Pd	196906132000031001	L	Guru Pendidikan Olahraga
17	Rosmiati S.Ag	197005161999052001	P	Guru Al-Qur'an dan Hadits
18	Dra. Hadaini	196303041999052001	P	Guru PKN
19	Zulfiani S.Pd	197805132006042004	L	Guru Fisika

20	Falina, S.Pd., M.Pd	196805061999052001	P	Guru B.Indonesia
21	Dewi Hartati, S.Ag	197210181999052000	P	Guru B.Arab
22	Syarifah Khaira, S.Pd.i	197912282005012005	P	Guru B.Ingggris
23	Faridah, S.Pd	196505021989032006	P	Guru B.Indonesia
24	Mariah Budiman, S.Pd	196404121992022003	P	Guru B.Indonesia
25	Drs. Ridwan	196812311994121004	L	Guru Matematika
26	Bukhari, S.Ag	197303032007011031	L	Guru PAI
27	Khuzaimah, S.Pd	197911222007102002	P	Guru Biologi
28	Hj. Suryati, S.Pd	196712312000122019	P	Guru Biologi
29	Nenci Wardiani, S.Pd	198101132010032001	P	Guru Bimbingan Konseling
30.	Yensi Fitriani, S.Pd	197901012006042026	P	Guru Bimbingan Konseling
31	Noor Dwi Yantiningsih , SE	197201052014112004	P	Guru Ekonomi
32	Tarmizi Daud, S.Ag	197203302005011001	L	Guru Agama
33	Maulidiana, S.Pd	199310092019032007	P	Guru PAI
34	Syamsul Bahri, S.Pd.i	198609172019031009	L	Guru SKI
35	Khairunnisa Sa'diah, S.Pd	199109262019032024	P	Guru Matematika
36	Rina Andriana, S.Pd	198610202019032007	P	Guru Matematika
37	Safrizal, S.Pd	199304192019031012	L	Guru Penjas
38	Muhammad Yudi Tinaga, S.Pd	198710042019032007	L	Guru Penjas

Jumlah siswa/siswi MAN 2 Banda Aceh pada tahun ajaran 2020/2021 adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3 Daftar siswa-siswi MAN 2 Banda Aceh

No.	Kelas	Jumlah siswa		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1	X Bahasa	8	17	25
2	X MIA. 1	9	21	30
3	X MIA. 2	2	22	31
4	X MIA. 3	10	20	30
5	X IIS. 1	15	13	28
6	X IIS. 2	15	15	30

<b>Jumlah</b>	<b>66</b>	<b>108</b>	<b>174</b>
---------------	-----------	------------	------------

No.	Kelas	Jumlah siswa		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1	XI Bahasa	10	9	19
2	XI MIA. 1	5	20	25
3	XI MIA. 2	9	16	25
4	XI MIA. 3	6	22	28
5	XI IIS. 1	11	15	26
6	XI IIS. 2	8	17	25
<b>Jumlah</b>		<b>49</b>	<b>99</b>	<b>148</b>

No.	Kelas	Jumlah siswa		Jumlah
		Laki-Laki	Perempuan	
1	XII Bahasa	5	13	18
2	XII MIA. 1	13	18	21
3	XII MIA. 2	11	18	29
4	XII MIA. 3	9	15	24
5	XII IIS. 1	6	16	22
6	XII IIS. 2	11	16	27
<b>Jumlah 3</b>		<b>55</b>	<b>96</b>	<b>151</b>
<b>Jumlah Total (1+2+3)</b>		<b>170</b>	<b>302</b>	<b>473</b>

## 7. Deskripsi Karakteristik Sumber Data

Dalam penelitian ini, peneliti mewawancarai 4 subjek penelitian yang dijadikan sebagai informan dalam proses pengumpulan data ini. diantaranya yaitu:

- a. Kepala Madrasah

Selaku pimpinan pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Banda Aceh.

b. Tenaga Kependidikan

Selaku orang yang bertugas pada bagian administrasi Pada Madrasah Aliyah Negeri 2 Banda Aceh.

c. Tenaga Pendidik

Selaku tenaga pendidik yang sudah memiliki pengalaman dalam proses belajar mengajar.

## **B. Hasil Penelitian**

pada bagian ini dijelaskan tentang hasil dari penelitian kepemimpinan kepala madrasah dalam pengelolaan *job description* di MAN 2 Banda Aceh yang peneliti peroleh dengan menggunakan metode observasi wawancara, recording, dan dokumentasi. Subjek yang menjadi informan dalam penelitian yaitu kepala madrasah, tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan. Berikut adalah deskripsi penelitian yang diperoleh melalui data-data dan informasi yang berhasil dikumpulkan:

### **1. Langkah kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN Banda Aceh**

Untuk mengetahui bagaimana langkah kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh peneliti akan mengajukan beberapa pertanyaan yang telah disiapkan sebelumnya.

Pertanyaan pertama yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah tentang pengelolaan *job description*. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: langkah apa yang bapak dilakukan dalam penempatan *job description* di madrasah ini pak?

**Kepala Madrasah:** dalam penempatan job description yang ada di madrasah ini yang pertama sekali dilakukan melalui tes-tes yang diberikan kepada calon yang akan menduduki suatu jabatan, selanjutnya dilakukan melalui interview, pada proses ini diajukan beberapa pertanyaan baik tentang ilmu pengetahuannya dan kemampuannya. Setelah itu menerapkan kriteria yang diperlukan setelah menentukan kriteria dari calon, maka kita juga harus berkonsultasi dulu juga dengan atasan yaitu Kemenag sebelum memberikan pekerjaan, dan juga kita harus melihat *trek record* calon sebelumnya baik di tempat kerja yang sebelumnya. Ini semua dilakukan agar meminimalisir terjadinya kesalahan dalam pemilihan pegawai yang dapat mengganggu keberhasilan suatu madrasah dalam meningkatkan mutu.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: langkah apa yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam penempatan job description di madrasah ini ibuk?

**Tenaga Pendidik:** berdasarkan yang saya lihat kepala Madrasah sudah melakukan penempatan job description berdasarkan prosedur yang ada, seperti dilihat dari latar belakang pendidikannya SK pengangkatannya.<sup>45</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: langkah apa yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam penempatan job description di madrasah ini ibuk?

**Tenaga Kependidikan:** untuk penempatan *job description* itu kan ada pengangkatan SK itu ditunjuk salah satu *Job*, misalnya waka-waka humas, waka kurikulum itu kan di SK kan, kemudian ada guru wali kelas itu di SK kan jadi dari penentuan SK-SK itu sudah merupakan usaha langkah-langkah kepala madrasah untuk menentukan *job* di madrasah semua juga punya bidang masing-masing, seperti KTU okelah SK nya sudah dari Kemenag. Lalu kepala Madrasah mengintruksikan lagi kepada KTU untuk membagi lagi *job description*, dan saya sebagai KTU yang berwenang dalam menentukan job selain dari situ yang berwenang menentukan *job description* adalah kepala Madrasah.<sup>46</sup>

<sup>45</sup> Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>46</sup> Wawancara dengan Ketua Tata Usaha MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

Segala bentuk wawancara yang dengan setiap subjek peneliti, dikuatkan oleh data observasi dan dokumentasi yang peneliti lakukan di MAN 2 Banda Aceh terkait dengan langkah-langkah kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh secara administrasi dan manajemen sudah terlaksana dengan sangat baik. Secara administrasi calon pegawai yang akan diberikan *job description* harus memiliki kemampuan, harus memiliki pengetahuan, memiliki keterampilan, serta harus memiliki akhlak/sikap yang baik. Secara manajemenn yaitu dilakukan melalui beberapa tes dan interview tentang kemampuan, pengetahuan, keterampilan, sikap dan akhlak yang dimiliki .Serta melihat *trek record* calon di tempat kerja yang sebelumnya.<sup>47</sup>

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah di MAN 2 Banda Aceh, adapun pertanyaan yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah adalah apakah penempatan *job description* sudah sesuai dengan prosedur yang ada?

**Kepala Madrasah:** Sampai dengan sekarang sudah sesuai karena dilihat dari kemampuan, latar belakang pendidikan SK penempatan dan sesuai dengan *job* yang ada di madrasah.sebelum melakukan penempatan*job description*kita harus mengetahui dahulu apa tujuan dari adanya*job description*, salah satunya yaitu untuk menghindari tumpang tindih pekerjaan, karena jika terjadi tumpang tindih pekerjaan maka pekerjaan tidak dapat diselesaikan dengasn baik.<sup>48</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu:ibuk, apakah penempatan *job description* sudah sesuai dengan prosedur yang ada?

---

<sup>47</sup>Observasi, 30 Maret 2021.

<sup>48</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

**Tenaga Pendidik:** menurut saya penempatan *job description* yang dilakukan oleh kepala Madrasah sudah sesuai karena sudah sesuai dengan prosedur yang ada. Dan orang yang ditempatkan pun memiliki *skill* di bidang tersebut. Sehingga dalam penempatan *job description* ini saya rasa sudah sangat baik.<sup>49</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan.

Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu:ibuk, apakah penempatan *job description* sudah sesuai dengan prosedur yang ada?

**Tenaga Kependidikan:** sudah, sudah sesuai karena segala sesuatu seperti yang saya katakan tadi bahwasanya kepala madrasah menentukan penempatan *job descriptions* sudah menggunakan prosedur seperti dengan melihat latar belakang pendidikannya, SK penempatannya, dan jugakemampuannya di bidang tersebut.<sup>50</sup>

Pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah yaitu tentang pelaksanaan tugas pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: bagaimana cara bapak memastikan bahwa *job description* yang diberikan terlaksana dengan baik? Adapun jawaban dari kepala madrasah adalah sebagai berikut.

**Kepala Madrasah:** disini kita melaksanakan fungsi manajemen yaitu perencanaan pelaksanaan, pengawasan dan juga *controlling* yang paling penting itu di madrasah ada supervisi dalam pelaksanaan tugas ada supervisi yang dinamakan supervisi pembinaan kalau masa lalu namanya supervisi pengawasan jadi supervisi disini adalah untuk pembinaan mutu kerja kalo tenaga pendidik itu dalam proses KBM, supervisi ini dilaksanakan dalam hal fungsi kepala Madrasah sebagai *manajerial* di madrasah.<sup>51</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: Ibu bagaimana cara kepala madrasah memastikan bahwa *job description* yang diberikan terlaksana dengan baik?

<sup>49</sup> Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>50</sup> Wawancara dengan Ketua Tata Usaha MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>51</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

**Tenaga Pendidik:** ya sudah terlaksana dengan baik, dibuktikan dengan terlaksananya kegiatan proses belajar mengajar dengan baik, ini terjadi bukan secara kebetulan saja, hal ini dapat terwujud karena adanya usaha kepala madrasah dalam upaya pengawasan setiap tugas-tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan baik kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Pengawasan yang dilakukan kepala madrasah ini bertujuan untuk meningkatkan mutu dari setiap tenaga pendidik maupun kependidikan.<sup>52</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan.

Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: Ibuk bagaimana cara kepala madrasah memastikan bahwa *job description* yang diberikan terlaksana dengan baik?

**Tenaga kependidikan:** setelah diberikan *job* atau tugas masing-masing pasti ada *controlling* yang dilakukan, dan kepala Madrasah disini meminta pertanggung jawaban laporan misalnya ibu sebagai waka kurikulum program di Waka Kurikulum diminta oleh kepala Madrasah dan disini kepala Madrasah melihat program apa saja yang dibuat oleh waka kurikulum kemudian kepala madrasah meminta laporan dari hasil program yang telah dibuat tadi melalui bukti fisik yaitu berbentuk laporan. misalnya korlab ipa kan tugasnya sudah ditentukan lewat SK tadi dan diteken oleh kepala madrasah bahwa dia sudah ditunjuk sebagai korlab ipa mana program kerja kepala lab ipa, mana program kerja waka kurikulum, mana program kerja humas, program kerja waka kesiswaan kemudian masing-masing ini diarahkan oleh kepala madrasah harus membuat program, harus ada bukti bahwa telah membuat program dalam bentuk program jadi itulah *controlling* yang dilakukan kepala Madrasah.<sup>53</sup>

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah yaitu tentang bentuk pengawasan yang dilakukan kepala madrasah. Jadi pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: bentuk pengawasan yang seperti apa yang dilakukan untuk membangun lembaga pendidikan yang sukses dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya?

<sup>52</sup> Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>53</sup> Wawancara dengan Ketua Tata Usaha MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

**Kepala Madrasah:** bentuk pengawasan yang dilakukan yaitu model pengawasan supervisi dulu otomatis itu akan berjalan dengan baik karena ada pembinaannya, kemudian pengawasan melekat dalam pelaksanaan tugas wajib dilakukan sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditetapkan, kemudian setiap saat kita control melalui absen. Yang jelas kalau peningkatan mutu itu tentunya melalui supervisi yang dimulai dari awal administrasi, proses KBM di dalam meningkatkan mutu proses pembelajaran.<sup>54</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: ibuk, bentuk pengawasan yang seperti apa yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk membangun lembaga pendidikan yang sukses dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya?

**Tenaga Pendidik:** bentuk pengawasan yang dilakukan oleh kepala Madrasah dalam membangun lembaga pendidikan yang sukses yaitu melalui usaha supervisi dalam rangka memastikan apakah tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan baik kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan berjalan sebagaimana semestinya. Kepala madrasah juga disini berperan dalam hal memotivasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar tetap produktif dalam menjalankan tugas dan menanyakan apakah terjadi kendala pada saat melaksanakan tugas dan jika terjadi kendala maka kepala madrasah memberikan solusi sehingga kendala tersebut dapat terselesaikan dan segala sesuatu dapat berjalan dengan baik dan sesuai tujuan pendidikan.<sup>55</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu:ibuk, bentuk pengawasan yang seperti apa yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk membangun lembaga pendidikan yang sukses dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya?

**Tenaga Kependidikan:** itu kembali lagi kepada kepala Madrasah dalam menentukan standar, berapa standarnya, standar yang dipakai itu apa, itu mungkin ada arahan lagi dari kepala Seksi untuk mutu dari suatu lembaga pendidikan yaitu MAN 2 Banda Aceh, standar apa yang kita

<sup>54</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>55</sup> Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 Maret 2021.

inginkan dulu itukan cita-cita, standar itu capaian yang harus kita capai itu dulu harus kita tentukan. Setelah menentukan itu langkahnya apa untuk mencapai standar yang telah kita tentukan bersama misalnya dari nilai KKM misal, standarnya berapa 80 apa 85 atau 75 untuk mencapai nilai standar apa yang diperlukan kepala madrasah menanyakan juga memusyawarahkan bersama dengan waka-waka dengan guru memberikan masukan apa yang harus kita perbuat supaya tercapai standarnya itu. Nah setelah menelaah atau menanyakan pendapat dari rekan kerja, kepala madrasah juga harus memenuhi kebutuhan dan keperluan dalam proses ini dan kepala Madrasah harus menyediakan apa yang dibutuhkan apa yang diperlukan dalam proses ini, misalnya dalam mencapai mutu pendidikan ada yang siswa yang bosan dengan guru sendiri dengan solusi merekrut guru les dari luar yang lebih update dan tekhnik penyampaiannya ada variasi dan dibayar dengan anggaran yang relevan yang mana yang bisa jika tidak bisa lewat anggaran bos ya berarti melalui anggaran komite dimaan langkah-langkah ini untuk mencapai standar intinya kepala Madrasah harus mengamati apa yang dibutuhkan.<sup>56</sup>

Pertanyaan kelima yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah, ialah tentang membangun hubungan yang baik secara horizontal maupun vertikal, jadi pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: apa yang akan dilakukan agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hubungan yang baik, baik horizontal maupun vertikal.?

**Kepala Madrasah:** yang pertama kita harus menciptakan kehidupan yang secara kekeluargaan maksudnya disini kehidupan kekeluargaan itu, saling membantu, saling menolong, dan saling menghargai itu yang paling penting maka dari sini kita membentuk kegiatan yang dinamai kegiatan sosial misalnya ada yang sakit maka akan dikunjungi, dengan begini maka hubungan keakraban akan lebih bagus dan baik.<sup>57</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu:apa yang dilakukan agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hubungan yang baik, baik horizontal maupun vertikal buk?

---

<sup>56</sup> Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>57</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

**Tenaga Pendidik:** dalam membangun hubungan yang baik antara sesama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, maka yang pertama sekali dilakukan adalah saling menghargai, dan saling menolong sesama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sikap saling menghargai dan tolong menolong ini akan menimbulkan rasa tenggang rasa yang tinggi dan dengan begini maka akan terjalin hubungan yang baik antara tenaga pendidik, tenaga kependidikan.<sup>58</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: apa yang dilakukan agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hubungan yang baik, baik horizontal maupun vertikal bu?

**Tenaga Kependidikan:** tentunya yang pertama komunikasi harus baik lalu memperhatikan dimana kelemahan dan kekurangan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ini untuk dibina dan diarahkan, lalu kepala Madrasah juga harus memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan dalam menyelesaikan pekerjaan itu juga mempunyai kebutuhan kebutuhan misalnya fasilitas alat-alat perkantoran harus lengkap supaya tidak ada kendala dalam menyelesaikan pekerjaan, kemudian menegur dan memberikan peringatan terhadap kesalahan-kesalahan juga harus dengan cara-cara yang baik, bukan dengan cara memarah-marahi, tidak boleh juga dengan memaki-maki karena disini juga bertugas untuk MAN 2 Banda Aceh bukan sekolah pribadi karena semua juga bekerja untuk MAN 2 Banda Aceh ini supaya lebih baik jadi sub hubungan itu akan terjalin dengan baik apabila silaturahmi dan komunikasi itu baik saya rasa itu kesimpulan yang paling tepat.<sup>59</sup>

Pertanyaan keenam yang selanjutnya peneliti ajukan yaitu mengenai fasilitas yang menunjang keberhasilan pendidikan. Pertanyaan yang peneliti ajukan: dalam menunjang keberhasilan pendidikan fasilitas apa saja yang sudah bapak disediakan dalam proses belajar mengajar?

**Kepala Madrasah:** fasilitas penunjang keberhasilan sudah disediakan oleh negara karena sekolah ini milik negara, jadi fasilitas negara digunakan negara dan digunakan dana negara untuk dibelikan fasilitas dan digunakan untuk kebutuhan sekolah kalau guru seperti media

<sup>58</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>59</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

pembelajaran yang dapat menunjang proses belajar mengajar di kelas dan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan *infocus* misalnya itu disediakan oleh negara dan sesuai dengan kemampuan negara tentunya saat ini belum lengkap, karena negara kita sedang berkembang beda dengan negara yang maju, semua fasilitas sudah sangat lengkap dan dilengkapi dengan teknologi yang lebih maju.<sup>60</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: dalam menunjang keberhasilan pendidikan fasilitas apa saja yang sudah bapak disediakan dalam proses belajar mengajar buk?

**Tenaga Pendidik:** jadi fasilitas yang sudah disediakan yaitu seperti gedung yang digunakan sebagai ruangan belajar mengajar yang nyaman, dan juga sudah disediakan perangkat pelajaran seperti buku dan perpustakaan yang menunjang proses belajar mengajar di sekolah dan juga tersedianya berbagai lab yang menunjang pembelajaran siswa lebih spesifik lagi dengan dilakukannya praktik langsung di lab sehingga siswa lebih berkembang ilmu pengetahuannya dan berbagai fasilitas penunjang pembelajaran lainnya yang mendukung peningkatan mutu sebuah lembaga pendidikan. Dengan adanya fasilitas-fasilitas penunjang ini maka dapat menjadi nilai tambah bagi suatu lembaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas SDM yang ada dan menjadikan siswanya sebagai lulusan yang terbaik dan banyak di terima di berbagai PTN ternama baik di aceh maupun luar Aceh.<sup>61</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: dalam menunjang keberhasilan pendidikan fasilitas apa saja yang sudah bapak disediakan dalam proses belajar mengajar buk?

**Tenaga Kependidikan:** fasilitasnya banyak, fasilitasnya ada alat pembelajaran seperti buku, alat peraga, kemudian fasilitas ruangan yang bagus yang nyaman kemudian fasilitas halaman yang bagus tidak becek sehingga tidak ada siswa yang akan terganggu karena terkena lumpur yang mengganggu. Dan fasilitas itu banyak ada fasilitas gedung, halaman yang bagus, lingkungan yang bagus yang dapat menunjang pendidikan. Dan

<sup>60</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>61</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

guru-guru yang terampil itu kan memang harus dalam menunjang pendidikan, dan juga sudah bersertifikasi jadi sudah mapan sekali dalam memberikan pengetahuan dalam penyampaian pembelajaran karena guru yang profesional ini juga merupakan fasilitas dalam menunjang mutu pendidikan dalam mencapai keberhasilan pendidikan. Segala fasilitas yang sudah disediakan ini pastinya sudah direncanakan terlebih dahulu melalui analisis yang dilakukan dengan menganalisis kebutuhan tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan siswa maka kepala madrasah dapat mengetahui fasilitas apa saja yang belum memadai dan apa yang harus di tambah untuk menjunjang keberhasilan pendidikan di madrasahny.<sup>62</sup>

Pertanyaan ketujuh yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah, tentang mengkondisikan pembelajaran agar tetap kondusif jadi pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: bagaimana cara mengkondisikan pembelajar agar tetap kondusif jika madrasah ini berada di pusat kebisingan.?

**Kepala Madrasah:** alhamdulillah sampai saat ini tidak pernah terganggu pembelajaran yang dilakukan di Madrasah ini karena madrasah ini terletak kurang lebih 75m dari jalan raya kalau kita bilang tidak terlalu terganggu proses belajar mengajar yang ada di Madrasah ini walaupun Madrasah ini berada tidak jauh dari jalan raya. Dan belum ada juga laporan dari siswa maupun tenaga pendidik, dan kependidikan yang mengaku terganggu pada saat melaksanakan proses pembelajaran dan menjalankan tugas.<sup>63</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: bagaimana cara kepala madrasah dalam mengkondisikan pembelajar agar tetap kondusif jika madrasah ini berada di pusat kebisingan buk.?

**Tenaga Pendidik:** dalam mengkondisikan pembelajaran agar tidak terganggu yaitu melalui runagan yang sudah kedap suara dengan begitu walaupun sebisng apa pun suara kendaraan tidak akan terlalu mengganggu proses belajar mengajar, dan juga di ruangan sudah disediakan kipas angin yang dipergunakan untuk mendinginkan ruangan sekaligus sebagai pereda suara yang bisng dari luar. Dan juga ruangan nya juga tidak terlalu dekat dengan jalan raya dengan adanya ruangan yang sudah kedap suara dan

<sup>62</sup> Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>63</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

dibantu dengan kipas angin maka suara-suara yang bising tadi tidak terlalu terdengar sampai ke ruang belajar mungkin suara bising hanya sampai pada ruangan administrasi dan juga disan juga ruangnya sudah kedap suara.<sup>64</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan.

Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: bagaimana cara kepala madrasah dalam mengkondisikan pembelajar agar tetap kondusif jika madrasah ini berada di pusat kebisingan buk.?

**Tenaga Kependidikan:** suara-suara bising pastinya sangat mengganggu proses belajar mengajar jadi solusinya harus ada dulu berbentuk kipas angin atau pendingin ruangan yang jelasnya itu lebih ke kipas angin supaya suaranya tidak masuk salah satu solusi lainnya yaitu dengan cara menutup jendela. Kalau soal terganggu nampak nya tidak ya karena disini hanya beberapa saja kelasnya yang dekat dengan jalan raya, dan kalau sudah kelas XII kelasnya sudah pindah ke paling belakang hal ini dilakukan agar kelas XII diharapkan lebih fokus lagi lebih konsisten lagi dalam belajarnya ini dilakukan agar proses belajar mengajarnya tidak terganggu sehingga mereka lebih terarah lagi dalam menyelesaikan pembelajaran tingkat akhir mereka, jadi itu tadi yang harus ada itu adalah kipas angin dan jendela agar setidaknya mengurangi suara bising ada.<sup>65</sup>

## 2. Apa Saja Syarat-Syarat Yang Ditetapkan Oleh Kepala Madrasah Dalam Penempatan Job Description di MAN 2 Banda Aceh.

Pertanyaan pertama yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah, tentang syarat yang ditetapkan kepla madrasah dalam penempatan *job description*. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: syarat-syarat apa saja yang bapak ditetapkan dalam penempatan *job descripstion* di madrasah ini?

**Kepala Madrasah:** sayarat yang diberikan yaitu latar belakang pendidikan yang ditempuh sesuai dengan *job description*, selanjutnya memiliki keahlian, dan juga memiliki akhlak yang baik, serta didukung oleh sertifikat keahlian yang dimiliki yang dapat dijadikan nilai tambah dalam menyeleksi calon pegawai.<sup>66</sup>

<sup>64</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021

<sup>65</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>66</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: syarat-syarat apa saja yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan *job description* di madrasah ini bu?

**Tenaga pendidik:** biasanya syarat yang diberikan kepala madrasah itu berup SK pengangkatanya, dan dilihat latar belakang pendidikannya, *skill* yang dimiliki calon pegawai tersebut serta kemampuannya dibidang apa.<sup>67</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: syarat-syarat apa saja yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan *job description* di madrasah ini bu?

**Tenaga Kependidikan:** biasaya syarat yang diberikan kepala madrasah untuk calon pegawai itu ada keahlian yang pertama sekali, lalu pastinya sikapnya bagaimana, latar belakang pendidikannya apa, kahliannya dibidang apa sehingga memudahkan pada saat pembagian *job description*.<sup>68</sup>

Segala bentuk wawancara yang peneliti lakukan, dikuatkan oleh data observasi dan data dokumentasi yang peneliti lakukan, di MAN 2 Banda Aceh mengenai syarat-syarat yang diberikan kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh sudah sangat baik dalam menyeleksi calon yang akan diberikan *job description*, syarat-syarat yang harus dipenuhi ada 12 syarat : 1) formasi tersebut sudah kosong, 2) sesuai dengan latar belakang pendidikan, 3) pengalaman kerja, 4) berbadan sehat fisik dan jasmani, 5) memiliki akhlak/sikap yang baik, 6) usia maksimal, 7) memilkik hubungan sosial yang

---

<sup>67</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>68</sup> Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh 30 Maret 2021

baik, 8) bertanggung jawab, 9) mampu mengelola masalah, 10) dalam bertindak mengedepankan kebenaran, 11) tidak terlibat kasus hukum, 12) berkinerja tinggi sehingga dapat dipastikan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dapat berjalan dengan efektif dan efisien.<sup>69</sup>

Pertanyaan kedua yang Selanjutnya peneliti ajukan kepada kepala madrasah,. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: sudah berapa lama bapak menjabat sebagai kepala madrasah dan apa saja prestasi dan keunggulan yang ada pada madrasah ini?

**Kepala Madrasah:** saya menjabat di Madrasah ini sudah 3 tahun lamanya dan prestasi yang pernah di raih oleh MAN 2 Banda Aceh ini ada kompetisi sains madrasah atau KSM juara 1 bidang kimia tingkat provinsi Aceh sehingga siswa pernah ikut tingkat nasional tahun 2018, 2019 juga KSM online juga mendapatkan peringkat ketiga juga siswanya juag mengikuti sampai ke tingkat nasional secara online dan kemudian ada juga ikut lomba prestasi lainnya yaitu lomba menulis tingkat provinsi, lomba cerita pendek dan banyak prestasi lainnya. Dan bahkan tahun ini banyak siswa yang lulus PTN melalui jalur SNMPTN seperti kedokteran dan fakultas teknik dan banyak prestasi lainnya.<sup>70</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: sudah berapa lama ibu menjabat sebagai tenaga pendidik dan apa saja prestasi dan keunggulan yang ada pada madrasah ini?

**Tenaga Pendidik:** saya menjadi tenaga pendidik di madrasah ini sudah 21 tahun lamanya dan di Madrasah ini banyak sekali prestasi yang sudah di raih oleh siswa-siswi di berbagai bidang perlombaan, seperti KSM tingkat nasional, KSM online dan juga dalam bidang olah raga, dalam bidang MTQ, syahril Qur'an dan masih banyak lagi prestasi lainnya. Keunggulan yang ada pada madrasah ini yaitu muridnya memiliki akhlak yang sangat baik, dibandingkan dengan tempat saya mengajar dulu di SMA negeri memang sangat berbeda dengan MAN 2 yang berlandaskan agama Islam,

<sup>69</sup> Observasi, 30 Maret 2021.

<sup>70</sup> Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

sehingga anak muridnya lebih taat, lebih patuh, dan memiliki sopan satun dan tata krama yang sangat baik. Saya kira itu keunggulan dari madrasah ini dibnadingan denfan sekolah SMA negeri yang lain.<sup>71</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan.

Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: sudah berapa lama ibuk menjabat sebagai tenaga pendidik dan apa saja prestasi dan keunggulan yang ada pada madrasah ini?

**Tenaga Kependidikan:** saya menjabat sebagai KTU di Madrash ini belum lama terhitung masih 2 tahunan jadi kalau kita berbicara tentang prestasi maka MAN 2 ini sudah sangat banyak meraih berbagai prestasi dari berbagai bidang baik dalam ilmu pengetahuan, lomba keagamaan, olah raga dan masih banyak cabang lainnya yang telah dimenangkan dari yang juara sampai harapan, dan dari tingkat daerah sampai provinsi maupun nasional dan siswa-siswi MAN 2 Banda Aceh ini juga ditempah dan diasah oleh guru-guru yang profesional sehingga siswa yang akan diikutkan lomba dipastikan sudah terampil dan memiliki banyak ilmu pengetahuan yang terupdate yang diberikan oleh guru yang telah profesional dan berserifikat tentunya<sup>72</sup>

Pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah,. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah pak, apakah penempatan *job description* juga dilihat dari kesehatan fisik dan mental tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

**Kepala Madrasah:** ya tentunya begitu, namun yang namanya lembaga pendidikan PNS nya pastilah ada mengalami sakit tetapi dia tetap mengajar, kecuali di pabrik jika dia sakit atau lemas lemas dalam angkat barang itu tidak bisa lain hal nya dengan tenaga pendidik maupun tenaa kependidikan jika ia merasa kurang enak badan tetapi dirasa masih bisa menjalankan kewajibanya sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di sekolah juga ada guru yang sudah lanjut usia sudah mau pensiun tetapi dia masih mengajar karena gajinya tidak dapat diambil karena harus menunaikan dahulu tugasnya baru dia dapat mengambil gajinya. Jadi disini kesehatan fisik tenaga pendidik dan tenaga

<sup>71</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>72</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

kependidikan sangat berpengaruh dalam pelaksanaan kegiatan proses belajar dan mengajar dengan baik.<sup>73</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: apakah penempatan *job description* juga dilihat dari kesehatan fisik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan buk?

**Tenaga Pendidik:** kesehatan fisik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berpengaruh atau tidaknya dengan penempatan *job description* bergantung dengan dimana dia ditetapkan jika di bagian administrasi itu sangat berpengaruh karena jika kesehatan fisik tenaga kependidikan terganggu maka kelncaran administrasi yang ada di madrasah juga akan terganggu dan tidak dapat berjalan dengan baik lain hal nya dengan guru jika guru mengalami gangguan kesehatan maka dia masih dapat menjalankan tugasnya jadi kesehatan fisik itu berpengaruh perdasarkan penempatan *job description*.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: apakah penempatan *job description* juga dilihat dari kesehatan fisik tenaga pendidik dan tenaga kependidikan buk?

**Tenaga Kependidikan:** kesehatan itu iya, terutama dibagian *job-job* yang memang super sibuk, itu memang memang butuh fisiknya sudah pastilah kepada waka-waka yang orang-orang lama mungkin kesehatannya sudah mulai terganggu seperti hipertensi, gula atau kolestrolnya sering-sering kumat sudah pastilah di bagian-bagian penting yang super sibuk ini tidak di tunjuk lagi dan di sini sudah orang-orang yang baru masuk. Dan yang sudah mau pensiun dua-dua tahun lagi akan ditunjuk untuk hanya mengajar saja, tetapi dalam kondisi yang sudah menurun ilmu seorang guru itu kan tidak menurun karena ketika kita memberikan ilmu itu maka ilmu yang kita miliki akan bertambah intinja dalam pekerjaan yang super sibuk itu tidak ditempatkan lagi guru-guru yang lama.<sup>74</sup>

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah,. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: bagaimana cara yang bapak

<sup>73</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>74</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

lakukan dalam menjaga sikap saling menghormati antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

**Kepala Madrasah :** yang pertama kali adalah sikap saling menghargai antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kemudian mengapresiasi prestasinya, dan juga menghargai pendapat yang dikemukakan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dan juga tidak saling mencurigai sesama tenaga pendidik tenaga kependidikan dan yang paling penting harus menciptakan sikap saling pengertian dan saling mencintai tentunya ini kunci sukses dari keberhasilan dari sikap saling menghormati antara tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan.<sup>75</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: buk bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah dalam menjaga sikap saling menghormati antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

**Tenaga Pendidik:** dalam menumbuhkan sikap saling menghormati yang pertama sekali dilakukan adalah dengan cara saling menghagai sesama dan juga tidak mencampuri urusan yang bukan urusan kita, dan juga kita harus menumbuhkan rasa saling tolong menolong antara sesama rekan kerja jika ada rekan kerja yang sakit kita adakan kegiatan sosial seperti mengumpulkan uang sosial dan mengunjungi rekan yang sakit atau sedang berduka. Itu digunakan dana sosial yang telah dikumpulkan dan dipergunakan juga untuk kegiatan-kegiatan sosial. Hal ini akan menambah rasa saling menghormati dan juga menyayangi di antara tenaga pendidik dan kependidikan.<sup>76</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: buk bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah dalam menjaga sikap saling menghormati antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

**Tenaga Kependidikan:** sebagai KTU apabila ada suatu kewajiban untuk melengkapi syarat-syarat administrasi itu kita tidak boleh

<sup>75</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>76</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

membedakan antara tenaga pendidik dengan tenaga kependidikan. Contoh pada saat mencairkan sertifikasi itu syaratnya kan harus ada LKKB, harus ada SK pembagian tugas itu harus dikumpulkan dulu untuk tenaga pendidikan juga harus melengkapi persyaratan yang sama juga untuk mengamprah TUKIN (Tunjangan Kinerja) itu harus ada LKKB, harus ada laporan pekerjaan yang sudah diselesaikan itu semua harus sama, ketika sudah menyama ratakan terhadap syarat-syarat dan jangan membedakan kalau tenaga kependidikan misalnya boleh tidak kumpul laporan pekerjaan tapi kalau tenaga pendidik tidak boleh kalau tidak kumpul berkas untuk dicairkan uang amprahnya. hal ini akan menimbulkan rasa saling tidak menghormati. Jadi pada saat kita sudah menyama ratakan persyaratan maka kita dianggap tidak pilih kasih. Dan ketika sudah dianggap tidak pilih kasih disitulah terbentuk rasa saing menghormati.<sup>77</sup>

Pertanyaan kelima yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah,. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: apakah status pernikahan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempengaruhi penempatan *job description* di madrasah ini?

**Kepala Madrasah:** sebenarnya itu tidak terlalu mempengaruhi karena disini guru yang sudah menikah jelas dia sudah matang baik dari segi sikap, prilaku dan ilmu pengetahuannya. Selain itu juga guru yang sudah menikah juga dapat menjaga nama baik madrasah. Kelemahannya kalau guru yang belum menikah nantinya ditakutkan akan membawa efek yang negatif jika dilihat oleh siswa-siswi sedang pacarann itu akan memberi efek negatif terhadap madrasah.<sup>78</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: apakah status pernikahan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempengaruhi penempatan *job description* di madrasah ini buk?

**Tenaga Pendidik:** status pernikahan biasanya tidak terlalu mempengaruhi karena karena yang paling mempengaruhi penempatan *job description* itu adalah skill dan kemampuan tenaga pendidik, dan tenaga kependidikan tersebut<sup>79</sup>

<sup>77</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>78</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>79</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: apakah status pernikahan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempengaruhi penempatan *job description* di madrasah ini buk?

**Tenaga Kependidikan:** saya kira tidak ya, karena sudah menikah kinerjanya menurun tidak juga ya, misalnya juga hamil itu juga ada diberikan cuti hamil kemudian setelah itu dia kembali kerja kembali dan sekarang juga sudah jamannya menitip anak di paut dan ini juga sudah dapat memudahkan ibu-ibu dalam bekerja. Dan jaman sekarang juga sudah canggih bisa mengecek anak nya lewat hp seperti *video call* jadi tidak terganggu lagi ibu-ibu sekarang dalam bekerja dan dengan statusnya yang sudah menikah. Karena sudah mendapatkan berbagai kemudahan dan juga dibantu dengan perkembangan jaman yang semakin canggih.<sup>80</sup>

Pertanyaan keenam yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah, Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: pak apakah faktor usia mempengaruhi penempatan *job description* yang ada di madrasah ini?

**Kepala Madrasah:** sebenarnya itu tidak mempengaruhi karena semua kembali lagi kepada niatnya, karena usia disini tidak terlalu diperhatikan tetapi disini yang paling diperhatikan adalah tentang skill dan kemampuannya dalam mengerjakan tugas yang telah dibebankan kepadanya dan bagaimana cara dia menyelesaikan tugas tersebut. Dan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ini juga diperhatikan apakah ilmunya perlu diupdate kembali, dan jika perlu kita akan mengirim tenaga pendidik atau kependidikan ini untuk mengikuti pelatihan, workshop, dan lain sebagainya untuk mengupdate ilmu pengetahuannya dan membuatnya lebih kreatif dan inovatif lagi.<sup>81</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: apakah faktor usia juga mempengaruhi penempatan *job description* yang ada di madrasah ini buk?

**Tenaga Pendidik:** pada dasarnya usia bukanlah sebagai tolak ukur dari seorang pendidik dan tenaga pendidik untuk menjadi kreatif dan inovatif

<sup>80</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>81</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

karena yang menjadi tolok ukur yang sebenarnya adalah ilmu pengetahuannya dan cara ia menyampaikan ilmu pengetahuan yang ia dapatkan dan faktor usia bukanlah sesuatu yang dapat menjadi hambatan untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk tetap kreatif dalam menjalankan tugas yang telah dibebankan kepadanya dengan sepenuh hati.<sup>82</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti tanyakan yaitu: apakah faktor usia juga mempengaruhi penempatan *job description* yang ada di madrasah ini bu?

**Tenaga Kependidikan:** saya kira tidak ya, tapi kalau faktor kesehatan saya kira iya, karena walaupun dia masih muda tetapi sudah diserang penyakit, itu pastinya sangat mempengaruhi tapi kalau di usia tidak dan yang paling mempengaruhi itu di kesehatan fisik. Makanya sebagai tenaga pendidik dan tenaga kependidikan itu harus menjaga kesehatan fisik untuk keberlangsungan proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik secara efektif dan efisien dan menghasilkan output yang baik pula.<sup>83</sup>

### 3. Hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh

Hambatan merupakan kendala-kendala yang dihadapi dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh kendala ini terbagi menjadi dua sub yang pertama kendala internal (dalam madrasah) dan eksternal (luar madrasah).

Pertanyaan pertama yang akan peneliti ajukan kepada kepala madrasah. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: hambatan apa saja yang bapak hadapi dalam penempatan *job description* di madrasah ini pak?

**Kepala Madrasah:** jadi di madrasah ini yang menjadi hambatan pada saat penempatan *job description* yaitu mindset (cara berpikir) dan juga culture set (kebiasaan hidup).<sup>84</sup>

<sup>82</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>83</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>84</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: hambatan apa saja yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan job description di madrasah ini buk?

**Tenga Pendidik:** hambatan yang dihadapi kepala madrasah itu cara berpikir tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak mau maju kedepan. Serta kebiasaan buruk kurang disiplin yang dibawa ke lingkungan kerja.<sup>85</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: hambatan apa saja yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan job description di madrasah ini buk?

**Tenaga kependidikan:** hambatan yang sering terjadi itu kebiasaan buruk seperti tidak tepat waktu dan disiplin sehingga menghambat kegiatan yang ada di madrasah.<sup>86</sup>

Segala bentuk wawancara yang peneliti lakukan, dikuatkan oleh data observasi dan data dokumentasi yang peneliti lakukan, di MAN 2 Banda Aceh hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh itu ada dua yang pertama adalah maidset (pola pikir) yang dimaksud pola pikir disini yaitu pemikiran yang tidak mau maju kedepan dan tidak melakukan suatu perubahan yang berarti bagi kemajuan madrasah selanjutnya ada cultureset (budaya hidup) yaitu suatu hambatan dimana tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memilki kebiasaan tidak disiplin dan kebiasaan ini terbawa ke tempat kerja sehingga mengakibatkan kegiatan yang ada di madrasah tidak berjalan dengan efektif dan efesien.<sup>87</sup>

---

<sup>85</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April t 2021.

<sup>86</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>87</sup> Observasi, 30 Maret 2021.

Pertanyaan kedua yang akan peneliti ajukan kepada kepala madrasah. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: langkah apa yang akan bapak lakukan jika terjadi penurunan kualitas SDM di madrasah ini?

**Kepala Madrasah:** jika terjadi penurunan kualitas SDM maka yang akan kita lakukan yaitu mengirim tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan untuk mengikuti penataran, pelatihan, *workshop*, dan lain sebagainya dengan tujuan mengupdate ilmu pengetahuan daripada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Tidak lupa pula kita berikan motivasi juga agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tetap semangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, dan juga kita tidak lupa dalam memberikan apresiasi dan penghargaan terhadap keberhasilan dan prestasi yang diraih.<sup>88</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: Langkah apa yang dilakukan kepala madrasah jika terjadi penurunan kualitas SDM di MAN 2 Banda Aceh ini buk?

**Tenaga Pendidik:** jika kualitas SDM menurun maka kepala madrasah harus memberikan motivasi-motivasi kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan agar semangat lagi dalam menjalankan tugasnya, dan tidak lupa juga kepala madrasah juga mengirimkan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pelatihan, dan seminar untuk mengupdate ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dan kepala madrasah juga membrjerkikan hari libur untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam rangka refresing agar pada saat tenaga pendidik dan kependidikan kembali ke madrasah sudah dalam keadaan yang fress dan bersemangat dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.<sup>89</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: Langkah apa yang dilakukan kepala madrasah jika terjadi penurunan kualitas SDM di MAN 2 Banda Aceh ini buk?

<sup>88</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>89</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

**Tenaga Kependidikan:** kita akan membuat laporan kepada Kemenag kota karena kita memiliki kasi pendidikan madrasah, jadi jika kita disini butuh tenaga pendidik atau tenaga kependidikan sudah ada standarnya yang bisa berinovatif, dan tidak dengan metode-metode yang lama saja. Dan pihak Kemenag juga membuat *workshop-workshop* agar kualitas SDM meningkat. Dan lebih khususnya kepada guru-guru lama untuk diupdate pengetahuannya agar ilmunya juga berkembang sesuai dengan perkembangan jaman yang semakin pesat. Dan juga tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sering dipanggil untuk IPEK (Ilmu Pengetahuan dan Teknologi) dan madrasah yang menyeleksi siapa-siapa yang pantas untuk dikirimkan untuk mengikuti seminar dan *workshop* dalam rangka meningkatkan kualitas SDM yang ada.<sup>90</sup>

Pertanyaan ketiga selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: bagaimana cara bapak menanggapi terjadinya rangkap jabatan pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

**Kepala Madrasah:** dalam menghindari terjadinya rangkap jabatan di antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan maka kita harus memastikan dulu pembagian *job description* sudah dilakukan dengan baik, didasarkan pada SK penempatannya, berdasarkan kepada kemampuannya dan juga disini juga akan diberitahu apa saja tugas-tugasnya apa saja yang harus dikerjakan dan diselesaikan dan juga kita memberi tahu batas-batas pekerjaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta batas wewenang pekerjaannya. Dengan begini maka rangkap pekerjaan tidak akan terjadi karena semuanya sudah diatur sebelum penempatan *job description* tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>91</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: Ibu bagaimana cara kepala madrasah menanggapi terjadinya rangkap jabatan pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

**Tenaga Pendidik:** jika terjadi rangkap pekerjaan antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan maka kita harus mengetahui dulu batas-batas pekerjaan, wewenang, dan tanggung jawab kita. Dengan begitu tidak

<sup>90</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>91</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

akann terjadinya rangkap pekerjaan. Karena sudah mengetahui batas-batas pekerjaan yang sudah dibebankan untuk diselesaikan. Biasanya ini jarang terjadi karena semua orang juga sudah memastikan apa yang harus dia lakukan dan apa yang tidak perlu dilakukannya demi tercapainya hasil yang maksimal dari pekerjaan yang sudah dibebankan kepadanya.<sup>92</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: Ibuk bagaimana cara kepala madrasah menanggapi terjadinya rangkap jabatan pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

**Tenaga Kependidikan:** jika berbicara rangkap pekerjaan itu tidak ada, tetapi kalau dalam hal pekerjaan yang terbengkalai baru kita panggil untuk membantu dalam mengerjakan. Jadi kalau rangkap itu nanti kan masuk kedalam SKP (Standar Kopetensi Pegawai) di dalam SKP ini kan ada nilai jadi kalau terjadinya rangkap maak akan terjadi doeble nilai, Karena pegawai setiap tahunnya ada penilaian tersendiri. Dan jika ada pekerjaan yang terbengkalai barulah kita meminta tolong kepada pegawai yang kira-kira volume pekerjaanya tidak banyak untum membantu menuntaskan pekerjaan yang terbengkalai tadi.<sup>93</sup>

Pertanyaan keempat selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasa,. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: Pak apakah terdapat kendala-kendala pada saat melakukan penempatan *job descriptio* di madrasah ini?

**Kepala Madrasah:** tidak ada kendala yang terlalu signifikan tetapi, mainset dan cultureset menjadi salah satu penghambat dalam penempatan *job description*.<sup>94</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Ibu apakah terdapat kendala-kendala pada saat kepala madrasah melakukan penempatan *job descriptio* di madrasah ini?

<sup>92</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>93</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>94</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

**Tenaga Pendidik:** biasanya dimadrasah ini terdapat dua hambatan yaitu dari pola pikir dan kebiasaan hidup.<sup>95</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan.

Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: Ibu apakah terdapat kendala-kendala pada saat kepala madrasah melakukan penempatan *job description* di madrasah ini?

**Tenaga Kependidikan:** biasanya hambatan yang terjadi pada saat penempatan *job description* dimadrasah ini ada dua yaitu dari pola pikir seseorang itu dan juga kebiasaan hidupnya yang dibawa ke madrasah.<sup>96</sup>

Pertanyaan kelimeselanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasah,. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: bagaimana cara bapak menilai kesesuaian penempatan *job description* tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini?

**Kepala Madrasah:** biasanya saya menilai seseorang itu tepat atau tidaknya dengan *job description* nya yang sekarang melalui laporan kinerjanya jika sesuai maka dia memang benar saya tempatkan di bagian tersebut jika saya melihat tidak sesuai dengan laporan kinerjanya maka saya akan menggantinya dengan orang yang lebih pantas di bidang tersebut. Ini dilakukan agar semua aktifitas akademik dan proses belajar mengajar berjalan sebagaimana yang diharapkan. Dan juga sebelum itu mereka juga sudah diseleksi oleh pemerintah, jika tenaga pendidik itu kemampuan dan latar belakangnya di bidang bahasa inggris maka akan ditempatkan sebagai guru bahasa inggris, guru olah raga di bidang olah raga penempatan ini sesuai dengan latar belakang pendidikannya biasanya penilaiannya juga dilakukan melalui PKG (Penilaian Kinerja Guru) dari sinilah kita melihat kesesuaian atau ketidak sesuaian penempatan *job description* tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>97</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: bagaimana cara kepala madrasah

<sup>95</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>96</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>97</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

menilai kesesuaian penempatan *job description* tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini buk?

**Tenaga Pendidik:** penilaian *job description* sudah sesuai karena penilaian ini didasarkan pada PKG (Penilaian Kinerja Guru) jadi tidak bisa diganggu gugat karena penilaian ini berbentuk laporan dan diserahkan kepada kepala madrasah untuk dilihat dan dievaluasi tentang hasil kinerja yang telah dilakukan oleh tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan begitu jika hasil dari pekerjaannya bagus dan memuaskan maka kepala madrasah akan mengapresiasi, dan jika tidak sesuai yang diinginkan maka kepala madrasah akan membimbing dan membina tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tersebut agar dapat mengembangkan dirinya menjadi lebih inovatif, kreatif dan mandiri dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan.<sup>98</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan.

Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: bagaimana cara kepala madrasah menilai kesesuaian penempatan *job description* tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini buk?

**Tenaga Kependidikan:** oh itu tidak, karena pada saat pemagian *job description* kami membuat rapat evaluasi kinerja tahun yang lalu dan penentuan *job description* tahun yang akan berjalan. Terkadang bukan menyalahi kita juga memberika pekerjaan-pekerjaan diluar job yang sudah ditentukan tadi. Ini dilakukan jika ada pekerjaan yang terbengkalai saja maka kita akan meminta tolong kepada siapa yang dianggap bisa menyelesaikan dan pada saat itu dia sedang tidak ada pekerjaan yang banyak. Ini biasa dilakukan di luar job yang sudah ditentukan tadi.<sup>99</sup>

Pertanyaan keenam selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasa. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: pak pada saat penempatan jabatan di madrasah ini apakah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilihat dari latar belakang pendidikannya dan *skill* yang dimiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

<sup>98</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>99</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

**Kepala Madrasah:** sudah pasti, karena ini sangat berpengaruh pada hasil akhir nanti makanya disini sebelum kita menempatkan jabatan maka yang pertama sekali kita lihat itu adalah latar belakang pendidikannya, SK penempatannya, dan kemampuannya terhadap bidang tersebut. Jika pun ada yang tidak berdasarkan latar belakang pendidikannya dan SK penempatannya biasanya itu terjadi seperti di pedalaman desa dan pinggiran kota yang kurang perhatian dari pemerintah. Itu bisa jadi guru bahasa Inggris mengajar olah raga ini terjadi biasanya karena kekurangan SDM yang memadai dalam menunjang kualitas mutu suatu lembaga pendidikan.<sup>100</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: buk apakah di madrasah ini pada saat penempatan jabatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilihat dari latar belakang pendidikannya dan *skill* yang dimiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

**Tenaga Pendidik:** menurut saya sudah sesuai karena saya saja sebelum mengajar ditanyai tentang latar belakang pendidikan, dan SK penempatan kerja saya. Hal ini biasanya dilakukan untuk meminimalisir kesalahan yang akan terjadi nantinya. Dan biasanya penempatan ini nanti dilihat apakah sudah sesuai dengan melakukan evaluasi dan melihat hasil kinerja yang telah dilakukan dengan begini kepala madrasah dapat mengukur kesuksesan penempatan jabatan yang dilakukannya dan memberikan dampak yang baik bagi semua pihak.<sup>101</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: buk apakah di madrasah ini pada saat penempatan jabatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dilihat dari latar belakang pendidikannya dan *skill* yang dimiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?

**Tenaga Kependidikan:** biasanya kita merekrut pegawai itu berdasarkan ijazah ada yang tingkat SMA, S1, dan S2 tetapi kalo skill itu tidak terlalu ya karena orang yang mempunyai skill dia pasti akan mendaftar ke perusahaan-perusahaan yang besar dan bagus, atau pun dia

<sup>100</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>101</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

pasti akan membuka usaha sendiri jika memiliki *skill* tetapi madrasah ini lebih melihat lebih kemana orang tersebut karena setiap manusia itu diciptakan oleh Allah ada potensi dalam dirinya yang bisa kita gunakan. Dan yang paling penting itu mau belajar, mau mengerjakan dan, dan mau menyelesaikan tugas dengan baik. Ada juga orang yang *skill* nya bagus tapi malas ini juga bisa menjadi penghambat. Jadi *skill* ini bukan merupakan sebuah jaminan bahwa suatu pekerjaan itu terlaksanakan dengan baik. Kalau tuntunan tadi tidak ada tidak tanggung jawab, tidak memahami pekerjaan dengan baik.<sup>102</sup>

Pertanyaan ketujuh selanjutnya yang peneliti ajukan kepada kepala madrasa,. Adapun pertanyaan yang peneliti ajukan adalah: bagaimana cara yang bapak lakukan untuk membangun rasa saling percaya anatar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?

**Kepala Madrasah:** pertama kita harus mengajak guru untuk melaksanakan tugas dengan baik, tidak saling campur tangan dengan tugas orang lain, tetapi tetap fokus pada tugas masing-masing sebagaimana pada saat pembagian tugas. Kemudian tidak boleh saling merendahkan sesama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, dan juga membangun kebersamaan, menciptakan rasa tolong-menolong, dan saling mencintai dan menyayang sesama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>103</sup>

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga pendidik. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: buk, bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah untuk membangun rasa saling percaya anatar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?

**Tenaga Pendidik:** untuk menciptakan rasa saling percaya kita harus saling terbuka dengan sesama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dan kita juga jika ada amanah dari kepala madrasah atau darimana pun itu harus kita sampaikan dan jangan lupa pula kita harus saling menghargai sesama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, serta kita juag harus menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada kita dengan sebaik mungkin. Maka dengan begini rasa percaya akan timbul dengan sendirinya.<sup>104</sup>

<sup>102</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

<sup>103</sup>Wawancara dengan Kepala Madrasah MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

<sup>104</sup>Wawancara dengan Tenaga Pendidik MAN 2 Banda Aceh, 1 April 2021.

Pertanyaan yang sama peneliti ajukan kepada tenaga kependidikan. Adapun butir pertanyaan yang peneliti ajukan yaitu: buk, bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah untuk membangun rasa saling percaya anatar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?

**Tenaga Kependidikan:** saling percaya itu tercipta ketika kita tidak membedakan antara tenaga pendidik dengan tenaga kependidikan baik itu ketika memberikan perhatian, dan ketika kita menanyai kebutuhan dalam pekerjaan, dan juga pada saat kita menanyai tentang melengkapi persyaratan pengamprahan anggaran untuk kesejahteraan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan itu juga termasuk kepercayaan. Dan jika kita membedakan maka orang tidak akan percaya lagi. Dan dalam kita membangun kepercayaan itu kita sama-sama, bekerja sama-sama mendapatkan hak, sama-sama mendapatkan perhatian, sama-sama dapat mengemukakan pendapat, dan sama-sama bisa mengajukan kebutuhan dalam melaksanakan pekerjaan jadi semua sama. Dan juga saa-sama mendapatkan penjelasan mengenai info penting jika ada yang tidak mengerti maka sama-sama juga mendapatkan penjelasan. Makanya di MAN 2 Banda Aceh itu dibuat grup WA untuk mengshare info-info penting yang berguna bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.<sup>105</sup>

### C. Pembahasan Hasil Penelitian

Penempatan *job description* merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam hal menjamin keberlangsungan administrasi dan proses belajar mengajar berjalan dengan baik dan juga dalam hal peningkatan kualitas SDM dan *output* dari sebuah lembaga pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan maka penulis akan membahas meliputi: 1) Langkah-langkah kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh. 2) Syarat-syarat apa yang yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh. 3) Hambatan apa saja yang dihadapi

<sup>105</sup>Wawancara dengan Tenaga Kependidikan MAN 2 Banda Aceh, 30 Maret 2021.

kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh. Ketiga hal tersebut diatas diuraikan sebagai berikut:

Penempatan *job description* merupakan suatu kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam hal menjamin keberlangsungan administrasi dan manajemen dan proses belajar mengajar berjalan dengan baik dan juga dalam hal peningkatan kualitas SDM dan *output* dari sebuah lembaga pendidikan. Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan maka penulis akan membahas meliputi: 1) Langkah-langkah kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh. 2) Syarat-syarat apa yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh. 3) Hambatan apa saja yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh. Ketiga hal tersebut diatas diuraikan sebagai berikut:

### **1. Langkah-langkah kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan *job description* di MAN 2 Banda Aceh sudah dilakukan dengan maksimal. Dari hasil yang didapatkan dalam langkah kepala madrasah dalam pengelolaan *job description* diantaranya:

#### **a. Secara Administrasi**

Secara administrasi penempatan *job description* yang dilakukan oleh kepala madrasah melalui:

#### **1) kemampuan yang dimiliki**

kemampuan dalam menyusun RPP, kemampuan dalam mengembangkan kurikulum, kemampuan dalam bekerjasama dengan pihak lain, dan kemampuan berkomunikasi yang baik

2) Pengetahuan yang dimiliki

Harus mampu memahami materi yang akan diajarkan dan pengetahuan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya.

3) Keterampilan

baik dalam membuat media pembelajaran dan menggunakan teknologi

4) serta sikap/akhlak yang dimiliki pegawai dalam kehidupan sehari-hari seperti cara ia berbicara dan melayani baik sesama tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di suatu lembaga pendidikan.

b. Manajemen

Secara manajemen penempatan *job description* yang dilakukan harus baik dan terarah yang dilakukan melalui beberapa tes yang diberikan.

1) seleksi kemampuan yang dimiliki dengan cara memberi test menyusun RPP dengan baik, tes mampu mengembangkan kurikulum pembelajaran, melalui test maampu berkomunikasi dengan baik, dan juga test dapat bekerjasama dengan pihak lain dalam rangka memajukan lembaga pendidikan tersebut.

2) seleksi pengetahuan yang dimiliki dilakukan melalui beberapa tes yaitu: tes mampu memahami materi yang akan diajarkan, dan juga tes pengetahuannya dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab.

- 3) kemudian seleksi keterampilan yang dimiliki tes yang diberikan berupa penggunaan komputer dan teknologi, dan juga membuat media pembelajaran yang menarik.
- 4) seleksi akhlak/sikap yang dimiliki dalam kehidupan sehari-hari. Tes ini diberikan untuk mengetahui bagaimana sikap seseorang baik atau kurang sopan sebelum diberikan *job description*.



Gambar 4.1 Rapat Penempatan *Job Description* di MAN 2 Banda Aceh.

## **2. Syarat-Syarat Yang Ditetapkan Oleh Kepala Madrasah Dalam Penempatan *Job Description* di MAN 2 Banda Aceh.**

Syarat-syarat yang ditetapkan kepala madrasah MAN 2 Banda Aceh untuk mendapatkan SDM yang berkualitas dilakukan melalui beberapa syarat yang harus dipenuhi. Hal ini bertujuan agar tertib administrasi berjalan dengan baik sehingga kegiatan di madrasah berjalan dengan semestinya. Syarat-syarat yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh, yaitu dengan menetapkan beberapa syarat yang harus dipenuhi.

1) Formasi tersebut sudah kosong

Sebelum merekrut pegawai kepala madrasah harus mengetahui formasi-formasi jabatan yang telah kosong terlebih dahulu. Hal ini dilakukan untuk memudahkan penyeleksian calon pegawai yang akan diberikan *job description* pada madrasah tersebut.

2) Sesuai dengan latar belakang pendidikan

latar belakang pendidikan merupakan salah satu tolak ukur dalam penempatan *job description* karena latar belakang pendidikan ini akan menjadi bibit-bibit unggul dalam mencapai mutu pendidikan, latar belakang juga sebagai tolak ukur seseorang akan menjadi profesionalisme di bidangnya. Dan tenaga pendidik juga harus didukung dengan pengetahuan secara IPTEK dan IMTAQ dan juga sertifikat-sertifikat yang mendukung.

3) Pengalaman kerja

Faktor pengalaman kerja merupakan salah satu aspek dan tolak ukur tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam mengerjakan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Karena semakin banyak pengalaman di berbagai bidang maka semakin baik bagi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dalam menjalankan tugas baik di bidang apa pun itu karena sudah berpengalaman di bidangnya.

4) Berbadan sehat fisik dan jasmani

Kesehatan fisik dan jasmani juga sangat berpengaruh pada penempatan *job description* karena kesehatan tenaga pendidik dan tenaga

kependidikan terganggu maka dapat mengganggu keberlangsungan proses MBS, manajemen dan juga administrasi yang ada. Tenaga pendidik dan kependidikan yang sudah terganggu kesehatannya biasanya tidak ditempatkan lagi pada bagian-bagian yang super sibuk seperti bagian TU kurikulum dan pengajaran.

5) Memiliki akhlak/sikap yang baik

Faktor sikap atau akhlak juga merupakan bagian penting dalam keberlangsungan pendidikan. Karena dengan adanya sikap saling menghormati di antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan maka semua tugas dan tanggung jawab dapat dilaksanakan dengan baik sikap saling menghormati ini tercipta dari sikap saling menghargai

6) Usia maksimal

Usia merupakan sesuatu yang tidak dapat ditolak karena usia juga terus bertambah sesuai dengan perkembangan jaman. Usia maksimal untuk diterima sebagai PNS yaitu 35 tahun. Sebagaimana yang kita ketahui faktor usia sebenarnya tidak terlalu mempengaruhi penempatan *job description* karena tua bukan berarti tidak dapat berinovatif. Kepala madrasah juga sangat berperan disini dalam membuat tenaga pendidik tetap update dengan perkembangan ilmu, teknologi sesuai dengan perkembangan jaman yang semakin pesat.

7) Hubungan sosial

Memiliki hubungan baik kepada semua orang baik itu cara berkomunikasi, cara berinteraksi dan rasa simpati terhadap sesama

pendidik maupun tenaga pendidik yang ada di lembaga pendidikan tersebut.

8) Bertanggung jawab

Calon pegawai sebelum diberikan *job description* diwajibkan untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebarkannya secara efektif dan efisien.

9) Mampu mengelola masalah

Calon pegawai juga diharapkan mampu mengelola masalah yang dihadapi dengan baik sehingga tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dapat dijalankan secara maksimal tanpa adanya kendala yang terjadi.

10) Dalam berbuat mengedepankan kebenaran (objektifitas)

Calon pegawai juga diharapkan dalam bekerja harus mengedepankan kebenaran hal ini dilakukan agar segala sesuatu di lembaga tersebut berjalan sebagaimana mestinya tanpa terjadi kendala-kendala yang menghambat keberlangsungan lembaga pendidikan.

11) Tidak terlibat kasus hukum

Calon pegawai juga harus tidak terlibat kasus hukum yang dibuktikan oleh SKCK yang dikeluarkan oleh pihak kepolisian. Hal ini dilakukan untuk menghindari di kemudian hari terjadinya kriminalitas dan kasus hukum lainya terjadi di lembaga pendidikan tersebut.

12) Berkinerja tinggi

Berkinerja tinggi merupakan hal yang sangat penting sebelum memberikan *job description* kepada calon pegawai. karena pegawai yang memiliki kinerja tinggi maka akan senantiasa berinovasi dan mengembangkan dirinya agar menjadi lebih baik lagi. Hal ini akan menunjang peningkatan mutu suatu lembaga pendidikan.

### **3. Hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh**

Dalam melakukan suatu pekerjaan kendala merupakan suatu hal yang wajar, setiap organisasi ataupun lembaga termasuk lembaga pendidikan pasti akan mengalami kendala dalam mencapai tujuannya. Di MAN 2 Banda Aceh juga terdapat dua kendala khususnya dalam pengelolaan *job description* yaitu:

#### 1) Mindset (cara berpikir)

Merupakan cara berpikir yang dimiliki seseorang/individu hambatan yang dimaksud disini ialah cara berpikir yang masih tidak mau maju kedepan hanya berpikir apa yang sedang terjadi dan tidak mau tau tentang bagaimana untuk melakukan perubahan dalam meningkatkan mutu suatu lembaga pendidikan.

#### 2) Cultureset (budaya kerja)

Sebuah kebiasaan yang diterapkan oleh seseorang yang mana kebiasaan itu dibawa ke dalam lingkungan kerjanya sehingga seseorang tidak mampu menyesuaikan antara kebiasaan hidup sehari-hari dengan kebiasaan yang harus diterapkan di lingkungan kerja hal ini akan menghambat proses kegiatan yang berlangsung di madrasah.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Langkah-langkah kepala Madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh yaitu secara administrasi dan secara manajemen. Secara administrasi penempatan *job description* yang dilakukan oleh kepala madrasah melalui: 1) kemampuan yang dimiliki, berupa kemampuan dalam membuat RPP dan mengembangkan kurikulum, serta kemampuan bekerjasama. 2) Pengetahuan yang dimiliki, mampu memahami materi yang akan diajarkan dan pengetahuan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab. 3) Keterampilan dalam membuat media pembelajaran dan menggunakan teknologi. 4) sikap/akhlak, yang dimiliki pegawai dalam kehidupan sehari-hari. Secara manajemen yaitu melalui beberapa tes yang diberikan 1) seleksi kemampuan yang dimiliki dengan cara memberi test menyusun RPP dengan baik, tes mampu mengembangkan kurikulum pembelajaran, melalui test mampu berkomunikasi dengan baik. 2) seleksi kemampuan yang dimiliki dengan cara memberi test, tes mampu mengembangkan kurikulum pembelajaran, melalui test mampu berkomunikasi dengan baik. 3) kemudian seleksi keterampilan yang dimiliki tes yang diberikan berupa penggunaan komputer dan teknologi, dan juga membuat media pembelajaran yang menarik. 4)

seleksi akhlak/sikap yang dimiliki dalam kehidupan sehari-hari. Tes ini diberikan untuk mengetahui bagaimana sikap seseorang baik atau kurang sopan sebelum diberikan *job description*

2. Syarat-syarat yang ditetapkan oleh kepala Madrasah kepala madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh yaitu: 1) formasi itu sudah kosong sebelum merekrut pegawai kepala madrasah harus mengetahui formasi-formasi jabatan yang telah kosong. 2) sesuai dengan latar belakang pendidikan, latar belakang pendidikan merupakan salah satu tolak ukur dalam penempatan *job description* dan menjadikan seseorang akan profesional di bidangnya. 3) pengalaman kerja merupakan salah satu aspek dan tolak ukur tenaga pendidik dan tenaga kependidikan karena dengan adanya pengalaman kerja akan mempermudah calon pegawai dalam melaksanakan tugas 4) berbadan sehat fiik dan jasmani, 5) memiliki akhlak/sikap yang baik, 6) usia maksimal, 7) hubungan sosial, 8) bertanggung jawab, 9) mampu mengelola masalah, 10) dalam berbuat mengedepankan kebenaran (objektifitas), 11) tidak terlibat kasus hukum, 12) berkinerja tinggi.
3. Hambatan yang dihadapi kepala Madrasah dalam penempatan *job description* di MAN 2 Banda Aceh meliputi: Mindnset (cara berpikir) hambatan yang dimaksud disini ialah cara berpikir yang masih tidak mau maju kedepan untuk melakukan perubahan dalam meningkatkan mutu suatu lembaga pendidikan. Cultureset (budaya kerja) Sebuah

kebiasaan yang diterapkan oleh seseorang yang mana kebiasaan itu dibawa ke dalam lingkungan kerjanya sehingga seseorang tidak mampu menyesuaikan antara kebiasaan hidup sehari-hari dengan kebiasaan yang harus diterapkan di lingkungan kerja hal ini akan menghambat proses kegiatan yang berlangsung di madrasah.

## **B. Saran**

1. Kepada kepala madrasah MAN 2 Banda Aceh diharapkan dalam penempatan *job description* harus memenuhi syarat administrasi dan manajemen sehingga dapat meminimalisir terjadinya kesalahan dalam penempatan *job description* pegawai yang dapat mengganggu keberhasilan madrasah.
2. Diharapkan kepada tenaga pendidik untuk terus dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang sudah dibebankan kepadanya dengan baik.
3. Diharapkan kepada tenaga kependidikan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan sesuai dengan pembagian tugas yang sudah diberikan.
4. kepada peneliti selanjutnya diharapkan penelitian ini dapat dilanjutkan oleh pihak-pihak yang berkepentingan dengan subjek permasalahan yang berbeda.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad Bairizki, 2020, *Manajemen Sumber Daya Manusia Tinjauan Strategis Berbasis Kompetensi*) Jilid I, Surabaya : Pustaka aksara.
- Ajat Rukajat, 2018, *pendekatan penelitian kuantitatif , kuantitatif research aproach*, Yongyakarta : Budi Utama
- Albi Algianto dan Johan Setiawan, 2018, *metodologi penelitian kualitatif*, Suka Bumi : Jejak
- Badri M. Sukoco, 2007, *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*, Jakarta : Erlangga.
- Berlian T. Winarta, 2017, *500 ways to multiply your poeple's produktivity*, Jakarta : Gramedia.
- Fitrah dan Luthfiah, 2017, *metodelogi penelitian : penelitian kualitatif dan tindakan kelas*, Sukabumi : Jejak
- Intan Mukti Suryani, 2018, *Analisis Penerapan Job Description pegawai (Studi Kasus di Pengadilan Surakarta Kelas IA Khusus)*, Volume 2, No. 5.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia(KBBI).
- Kompri, 2017, *Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Jakarta : Kencana.
- Lexy J Maleong, 2013, *metodelogi penelitian kualitatif*, Bandung : Ramadja Karya
- Malik Fatoni, 2017, *Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Guru di MTs Nurul Falah talok Kresek Kabupaten Tanggerang*, Volume 3, No.2.
- Margono Mitrohardjono, 2020, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengimplementasikan Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Syawafiyah Jakarta utara)*, Volume 5, N0.1.
- Maryati, 2016, *Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Nurul Qur'an Tegalwero Pucakwangi Pati*, Volume. 4 No. 1.
- Masim Supriyadi dkk, 2020, *Pengaruh Kepemimpinan dan Job Description terhadap Kepuasan Kerja*, Volume 3, No. 2.

- Muri Yusuf, 2017, *Metode Penelitian : kuantitatif, kualitatif, dan penelitian gabungan*, Jakarta : Fajar Interpratama Mandiri
- Rachmat, 2014, *Manajemen strategik, Bandung :Pustaka Setia*
- Reimond Nopitupulu dkk, 2019, *Dasar-dasar ilmu kepemimpinan Teori dan aplikasi*,Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia.
- Robbins, 2014, *Manajemen strategik, Bandung :Pustaka Setia.*
- Roni Habibi & Riki Karnovi, 2020,*Tutorial Membuat Aplikasi Sistem Monitoring Terhadap Job Desk Oprational Human Capital (OHC)*, Bandung : Kreatif Industri Nusantara
- Salmah Pattisahusiwa, 2013, *Pengaruh Job Description dan Job Specification terhadap Kinerja Proses*, Volume 10, No. 1.
- Siswanto, 2010, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, Jakarta : Gramedia.
- The New Oxford Illustrated Dictionnary*, 1982 , (Oxford University Press,).
- Tim Dosen Pai, 2016, *Bunga Rempai Penelitian dalam Pendidikan Agama Islam (Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Muhammadiyah Barau Kalimantan Timur)*, Yongyakarta : Budi Utama.

**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

**Nomor : B-8147 /Un.08/FTK/KP.07.6/05/2021**

**TENTANG:**

**PENYEMPURNAAN SURAT KEPUTUSAN DEKAN NOMOR: Un.07/FTK/PP.00.9/1636/2015**

**TENTANG PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA  
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

**DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH**

- Menimbang :**
- bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi n tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan
  - bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi
- Mengingat :**
- Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional;
  - Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen;
  - Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi;
  - Peraturan Pemerintah No 74 Tahun 2012, tentang Perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum;
  - Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;
  - Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institusi Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;
  - Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, Tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
  - Peraturan Menteri Agama RI Noomor 21 Tahun 2015, Tentang Statuta UIN Ar-Raniry; Banda Aceh
  - Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;
  - Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang penetapan Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;
  - Surat Keputusan Rektor Nomor. 01 Tahun 2015, Tentang Pendelegasian Wewenang Kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh;
- Memperhatikan :** Keputusan Sidang/Seminar Proposal Skripsi Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN AR-Raniry Banda Aceh tanggal 03 September 2020

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan  
PERTAMA :** Mencabut keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Nomor B-11407/Un.08/FTK/KP.07.6/10/2020 tanggal 26 Oktober 2020 tentang pengangkatan pembimbing skripsi mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry.

- KEDUA :** Menunjuk Saudara:
- Basidin Mizal sebagai Pembimbing Pertama
  - Murni sebagai Pembimbing Kedua
- untuk membimbing Skripsi:  
Nama : Hasnaini  
NIM : 170 206 025  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Job Discription di MAN 2 Banda Aceh

- KETIGA :** Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh .
- KEEMPAT :** Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Ganjil tahun Akademik 2021/2022
- KELIMA :** Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

**Tembusan**

- Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai laporan);
- Ketua Prodi MPI FTK
- Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaktumi dan dilaksanakan.
- Mahasiswa yang bersangkutan;

Banda Aceh, 03 Mei 2021

An. Rektor

Dekan

Muslim Bazali



**KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syaikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
Telepon : 0651- 7557321, Email : uin@ar-raniry.ac.id

Nomor : B-6945/Un.08/FTK.1/TL.00/03/2021  
Lamp : -  
Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,  
MAN 2 Banda Aceh

Assalamu'alaikum Wr.Wb.  
Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : **HASNAINI / 170206025**  
Semester/Jurusan : **VIII / Manajemen Pendidikan Islam**  
Alamat sekarang : **Jl. KKN Tanjung Deah, Kec. Darussalam, Kab. Aceh Besar.**

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul ***Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Job Description di MAN 2 Banda Aceh***

Demikian surat ini kami sampaikan atas perhatian dan kerjasama yang baik, kami mengucapkan terimakasih.

Banda Aceh, 29 Maret 2021  
an. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan,



*Berlaku sampai : 05 Juni 2021*

Dr. M. Chalis, M.Ag.



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KOTA BANDA ACEH  
MADRASAH ALIYAH NEGERI 2 BANDA ACEH**

Jalan Cut Nyak Dhien Nomor 590 Telepon (0651) 41105 Email: [manduabnanad@yahoo.co.id](mailto:manduabnanad@yahoo.co.id)  
Banda Aceh-Kode pos 23230  
NSM: 13111710002 NPSN: 10113768

Nomor : B -259/Ma.01.091/TL.00/04/2021  
Lampiran : I (Satu) eks  
Hal : Telah Pengumpulan Data Untuk  
Penelitian Skripsi.

14 April 2021

Yth.  
Wakil Dekan Bidang Akademik Dan Kelembagaan  
UIN Ar Raniry Banda Aceh  
di-  
Banda Aceh

Dengan Hormat,

Sesuai dengan surat dari Wakil Dekan Bidang Akademik Dan Kelembagaan UIN Ar Raniry Nomor: B-6945/Un.08/FTK.1/TL.00/03/2021 Tanggal 29 Maret 2021 tentang Izin pengumpulan data pada MAN 2 Banda Aceh, maka bersama ini kami sampaikan bahwa mahasiswa yang tersebut dibawah ini :

Nama : Hasnaini  
NIM : 170206025  
Prodi / Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Telah melaksanakan pengumpulan data untuk Penelitian Skripsi dengan Judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan Job Deskripsi di MAN 2 Banda Aceh", Pada tanggal 30 Maret s.d 10 April 2021.

Demikian surat ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagai mestinya.



INSTRUMEN PERTANYAAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGELOLAAN *JOB DESCRIPTION* DI MAN 2  
BANDA ACEH

No.	Rumusan Masalah	Indikator	Pertanyaan		
			Kepala Madrasah	Tenaga Pendidik	Tenaga Kependidikan
1.	Bagaimana langkah kepala madrasah dalam pengelolaan job description di MAN 2 Banda Aceh	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. identifikasi jabatan</li> <li>2. ikhtisar/ringkasan jabatan</li> <li>3. tugas-tugas yang harus dilaksanakan</li> <li>4. pengawasan yang harus dilakukan dan diterima</li> <li>5. hubungan dengan jabatan lain</li> <li>6. mesin</li> <li>7. kondisi kerja</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. langkah apa yang akan bapak lakukan dalam pengelolaan job description yang ada di madrasah ini?</li> <li>2. Apakah penempatan job description sudah sesuai dengan prosedur yang ada?</li> <li>3. Bagaimana cara bapak untuk memastikan bahwa tugas-tugas yang diberikan kepada pendidik dan tenaga pendidik terlaksana dengan baik?</li> <li>4. bagaimana cara bapak memastikan bahwa <i>job</i></li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Langkah apa yang dilakukan kepala madrasah dalam pengelolaan job description di madrasah ini buk?</li> <li>2. Menurut ibuk apakah penempatan job description sudah sesuai dengan prosedur yang ada?</li> <li>3. Ibuk, bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah untuk memastikan bahwa tugas-tugas yang diberikan kepada pendidik dan tenaga pendidik terlaksana dengan baik?</li> <li>4. Ibuk bagaimana cara kepala madrasah</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Langkah apa yang dilakukan kepala madrasah dalam pengelolaan job description di madrasah ini buk?</li> <li>2. Menurut ibuk apakah penempatan job description sudah sesuai dengan prosedur yang ada?</li> <li>3. Ibuk, bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah untuk memastikan bahwa tugas-tugas yang diberikan kepada pendidik dan tenaga pendidik terlaksana dengan baik?</li> <li>4. Ibuk bagaimana cara kepala madrasah</li> </ol>

			<p><i>description</i> yang diberikan terlaksana dengan baik?</p> <p>5. bentuk pengawasan yang seperti apa yang bapak dilakukan untuk membangun lembaga pendidikan yang sukses dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya?</p> <p>6. apa yang akan bapak dilakukan agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hubungan yang baik, baik horizontal maupun vertikal.?</p> <p>7. dalam menunjang keberhasilan pendidikan fasilitas apa saja yang sudah bapak disediakan dalam proses belajar</p>	<p>memastikan bahwa <i>job description</i> yang diberikan terlaksana dengan baik?</p> <p>5. ibuk, bentuk pengawasan yang seperti apa yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk membangun lembaga pendidikan yang sukses dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya?</p> <p>6. apa yang dilakukan agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hubungan yang baik, baik horizontal maupun vertikal buk?</p> <p>7. dalam menunjang keberhasilan pendidikan fasilitas apa saja yang sudah bapak disediakan dalam proses belajar</p>	<p>memastikan bahwa <i>job description</i> yang diberikan terlaksana dengan baik?</p> <p>5. ibuk, bentuk pengawasan yang seperti apa yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk membangun lembaga pendidikan yang sukses dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya?</p> <p>6. apa yang dilakukan agar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki hubungan yang baik, baik horizontal maupun vertikal buk?</p> <p>7. dalam menunjang keberhasilan pendidikan fasilitas apa saja yang sudah bapak disediakan dalam proses belajar mengajar</p>
--	--	--	---	---	--

			mengajar?	mengajar buk?	buk?
			8. bagaimana cara bapak mengkondisikan pembelajar agar tetap kondusif jika madrasah ini berada di pusat kebisingan?	8. bagaimana cara kepala madrasah dalam mengkondisikan pembelajar agar tetap kondusif jika madrasah ini berada di pusat kebisingan buk?	8. bagaimana cara kepala madrasah dalam mengkondisikan pembelajar agar tetap kondusif jika madrasah ini berada di pusat kebisingan buk?
2.	syarat-syarat apa saja yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di MAN 2 Banda Aceh	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. faktor prestasi akademik</li> <li>2. faktor pengalaman</li> <li>3. faktor kesehatan fisik dan mental</li> <li>4. faktor sikap</li> <li>5. faktor status pernikahan</li> <li>6. faktor usia</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. syarat-syarat apa saja yang bapak ditetapkan dalam penempatan <i>job description</i> di madrasah ini?</li> <li>2. sudah berapa lama bapak menjabat sebagai kepala madrasah dan apa saja prestasi dan keunggulan yang ada pada madrasah ini?</li> <li>3. pak, apakah penempatan <i>job description</i> juga dilihat dari kesehatan fisik dan mental tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. syarat-syarat apa saja yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di madrasah ini bu?</li> <li>2. sudah berapa lama ibuk menjabat sebagai tenaga pendidik dan apa saja prestasi dan keunggulan yang ada pada madrasah ini?</li> <li>3. apakah penempatan <i>job description</i> juga dilihat dari kesehatan fisik dan mental tenaga pendidik dan tenaga kependidikan buk?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. syarat-syarat apa saja yang ditetapkan oleh kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di madrasah ini bu?</li> <li>2. sudah berapa lama ibuk menjabat sebagai tenaga kependidikan dan apa saja prestasi dan keunggulan yang ada pada madrasah ini?</li> <li>3. apakah penempatan <i>job description</i> juga dilihat dari kesehatan fisik dan mental tenaga pendidik dan tenaga kependidikan buk?</li> </ol>

			<p>4. bagaimana cara yang bapak lakukan dalam menjaga sikap saling menghormati antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</p> <p>5. Pak apakah status pernikahan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempengaruhi penempatan <i>job description</i> di madrasah ini?</p> <p>6. pak apakah faktor usia mempengaruhi penempatan <i>job description</i> yang ada di madrasah ini?</p>	<p>4. buk bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah dalam menjaga sikap saling menghormati antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</p> <p>5. apakah status pernikahan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempengaruhi penempatan <i>job description</i> di madrasah ini buk?</p> <p>6. apakah faktor usia juga mempengaruhi penempatan <i>job description</i> yang ada di madrasah ini buk?</p>	<p>4. buk bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah dalam menjaga sikap saling menghormati antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</p> <p>5. apakah status pernikahan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan mempengaruhi penempatan <i>job description</i> di madrasah ini buk?</p> <p>6. apakah faktor usia juga mempengaruhi penempatan <i>job description</i> yang ada di madrasah ini buk?</p>
3.	Hambatan yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di MAN 2 Banda Aceh	<p>Internal</p> <p>1) Rendahnya kualitas sumber daya manusia</p> <p>2) Adanya rangkap <i>job description</i></p> <p>3) Adanya rotasi pegawai yang tidak</p>	<p>1. hambatan apa saja yang bapak hadapi dalam penempatan <i>job description</i></p> <p>2. langkah apa yang akan bapak lakukan jika</p>	<p>1. hambatan apa saja yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di madrasah ini buk?</p> <p>2. Langkah apa yang dilakukan kepala</p>	<p>1. hambatan apa saja yang dihadapi kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i> di madrasah ini buk?</p> <p>2. Langkah apa yang dilakukan kepala</p>

		<p>berdasarkan job analysis</p> <p>4) Ketidak sesuaian penilaian <i>job description</i> pegawai</p> <p>Eksternal</p> <p>1. krisis kepercayaan</p> <p>2. politik</p>	<p>terjadi penurunan kualitas SDM di madrasah ini?</p> <p>3. bagaimana cara bapak menanggapi terjadinya rangkap jabatan pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</p> <p>4. Pak apakah terdapat kendala-kendala pada saat melakukan penempatan <i>job descriptio</i> di madrasah ini?</p> <p>5. bagaimana cara bapak menilai kesesuaian penempatan <i>job description</i> tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini?</p> <p>6. pak pada saat penempatan jabatan di madrasah ini apakah tenaga pendidik dan</p>	<p>madrasah jika terjadi penurunan kualitas SDM di MAN 2 Banda Aceh ini buk?</p> <p>3. Ibuk bagaimana cara kepala madrasah menanggapi terjadinya rangkap jabatan pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</p> <p>4. Ibu apakah terdapat kendala-kendala pada saat kepala madrasah melakukan penempatan <i>job descriptio</i> di madrasah ini?</p> <p>5. bagaimana cara kepala madrasah menilai kesesuaian penempatan <i>job description</i> tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini buk</p> <p>6. buk apakah di madrasah ini pada saat penempatan jabatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan</p>	<p>madrasah jika terjadi penurunan kualitas SDM di MAN 2 Banda Aceh ini buk?</p> <p>3. Ibuk bagaimana cara kepala madrasah menanggapi terjadinya rangkap jabatan pada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</p> <p>4. Ibu apakah terdapat kendala-kendala pada saat kepala madrasah melakukan penempatan <i>job descriptio</i> di madrasah ini?</p> <p>5. bagaimana cara kepala madrasah menilai kesesuaian penempatan <i>job description</i> tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di madrasah ini buk</p> <p>6. buk apakah di madrasah ini pada saat penempatan jabatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan</p>
--	--	---	---	---	---

		<p>tenaga kependidikan dilihat dari latar belakang pendidikannya dan <i>skill</i> yang dimiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</p> <p>7. bagaimana cara yang bapak lakukan untuk membangun rasa saling percaya anatar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?</p>	<p>dilihat dari latar belakang pendidikannya dan <i>skill</i> yang dimiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</p> <p>7. buk, bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah untuk membangun rasa saling percaya anatar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?</p>	<p>dilihat dari latar belakang pendidikannya dan <i>skill</i> yang dimiliki tenaga pendidik dan tenaga kependidikan?</p> <p>7. buk, bagaimana cara yang dilakukan kepala madrasah untuk membangun rasa saling percaya anatar tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah ini?</p>
--	--	--	---	---

**Pembimbing I**

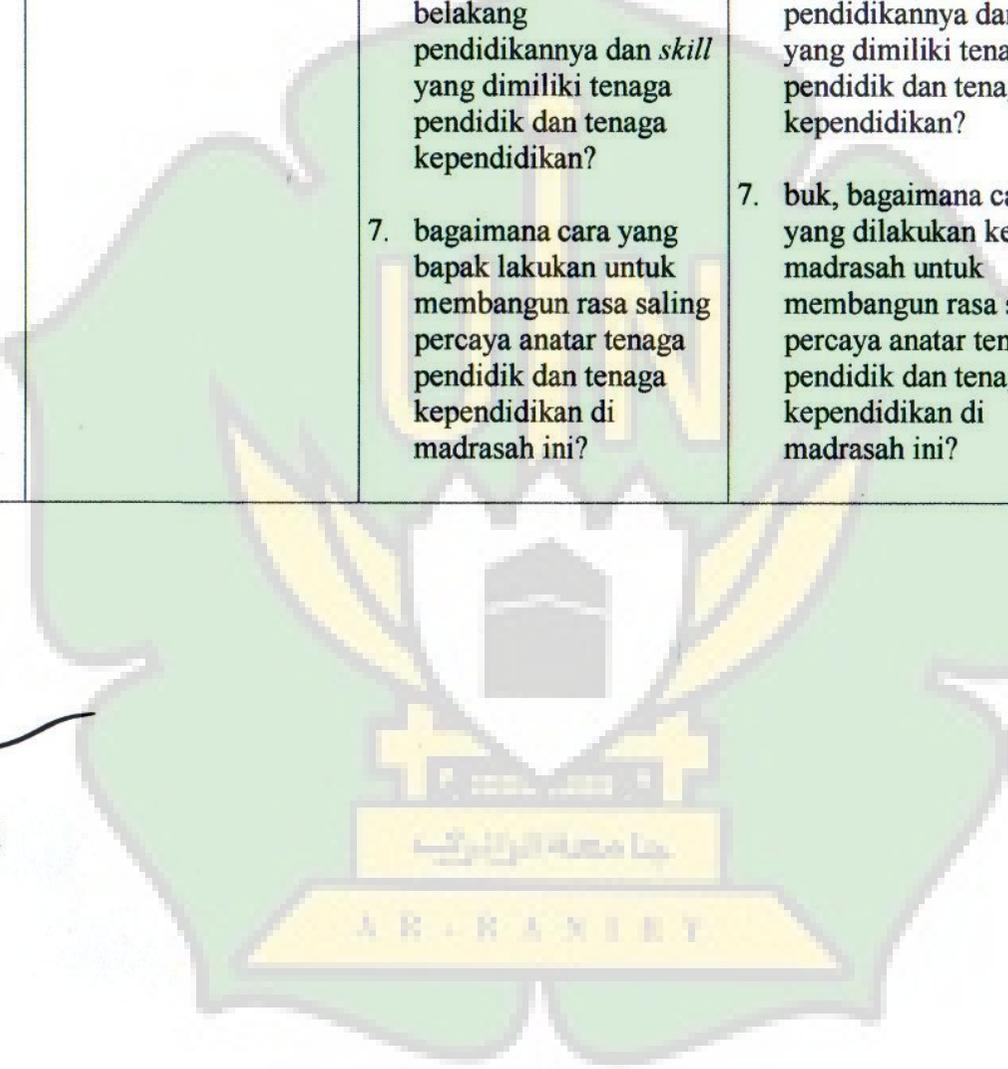


**Dr. Basidin Mizal, M.Pd**  
**NIP. 1959070219900331001**

**Pembimbing II**



**Dr. Murni, M.Pd**  
**NIDN.2107128201**



## Dokumentasi Hasil Kegiatan



Gambar 1: Wawancara dengan kepala madrasah MAN 2 Banda Aceh



Gambar 2: Wawancara dengan tenaga pendidik MAN 2 Banda Aceh



Gambar 3: Wawancara dengan tenaga kependidikan MAN 2 Banda Aceh

## Dokumentasi Hasil Penelitian

This table lists 15 teachers and their assigned tasks. The columns include teacher names, subject areas, and specific duties. The tasks are distributed across various subjects like Bahasa Indonesia, Matematika, and IPA.

Gambar 4: Pembagian tugas guru tetap

This table lists 15 teachers and their assigned tasks. The columns include teacher names, subject areas, and specific duties. The tasks are distributed across various subjects like Bahasa Indonesia, Matematika, and IPA.

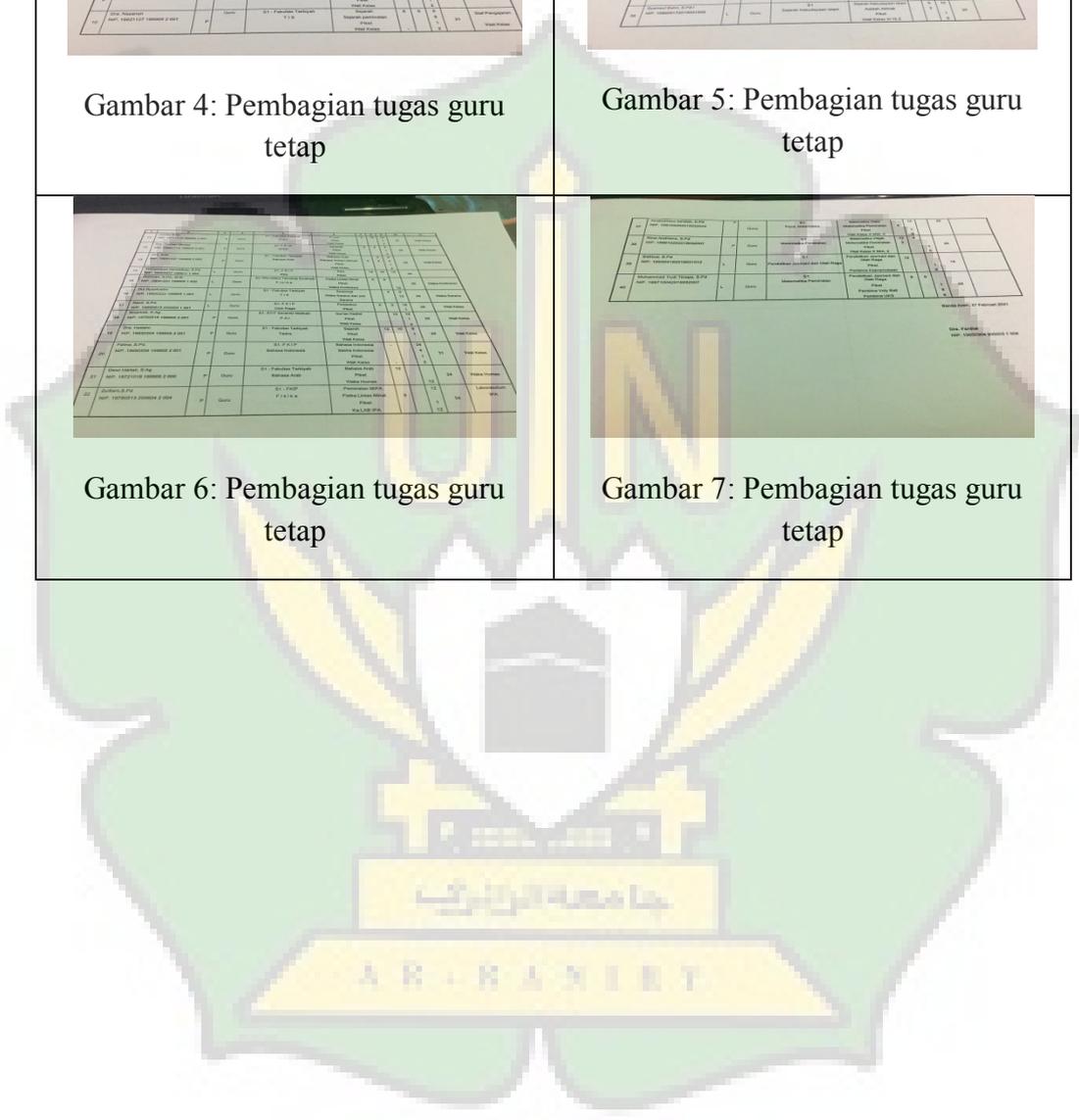
Gambar 5: Pembagian tugas guru tetap

This table lists 15 teachers and their assigned tasks. The columns include teacher names, subject areas, and specific duties. The tasks are distributed across various subjects like Bahasa Indonesia, Matematika, and IPA.

Gambar 6: Pembagian tugas guru tetap

This table lists 15 teachers and their assigned tasks. The columns include teacher names, subject areas, and specific duties. The tasks are distributed across various subjects like Bahasa Indonesia, Matematika, and IPA.

Gambar 7: Pembagian tugas guru tetap



## LEMBAR OBSERVASI

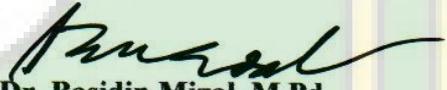
Lembar Obsevasi ini Bertujuan untuk Mengamati Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengelolaan *Job Description* di MAN 2 Banda Aceh

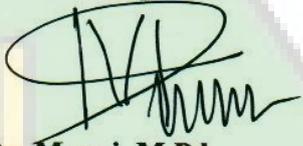
No.	Aspek yang Diamati	KET
1.	langkah kepala madrasah dalam merekrut tenaga pendidik dan tenaga kependidikan.	√
2.	syarat-syarat kepala madrasah dalam penempatan <i>job description</i>	√
3.	tantangan dalam penempatan <i>job description</i>	√

Banda Aceh, 26 Februari 2021

Pembimbing I

Pembimbing II

  
**Dr. Basidin Mizal, M.Pd**  
NIP.1959070219900331001

  
**Dr. Murni, M.Pd**  
NIDN.2107128201

