

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN BUDAYA KERJA DI MIN 20 TUNGKOB ACEH  
BESAR**

**SKRIPSI**

**Diajukan Oleh :**

**LUFIANA APRIANI**

**NIM. 180206037**

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Prodi Manajem Pendidikan Islam**



**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY  
DARUSSALAM – BANDA ACEH  
2023M/1444**

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN BUDAYA KERJA DI MIN 20 TUNGKOB ACEH  
BESAR**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK)  
Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh  
Sebagai Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd)

Oleh

LUFIANA APRIANI

NIM. 180206037

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui Oleh:

Pembimbing I

Prof. Dr. Syabuddin, M.Ag.  
NIP. 1968080219950310001

Pembimbing II

Syafruddin, S.Ag., M.Ag  
NIP. 197306162014111003

**KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM  
MENINGKATKAN BUDAYA KERJA DI MIN 20 TUNGKOB ACEH BESAR**

**SKRIPSI**

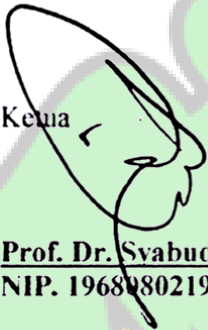
Telah Diuji oleh Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus  
serta Diterima sebagai Salah satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)  
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

pada Hari/Tanggal


Senin, 29 Maret 2022  
7 Ramadhan 1444

Panitia Ujian Munaqasyah Skripsi


Ketua

  
Prof. Dr. Syabuddin, M.Ag.  
NIP. 196808021995031001


Sekretaris

  
Syafruddin, S.Ag., M.Ag.  
NIP. 197306162014111003

Penguji I

  
Muhammad Faisal, S.Ag., M.Ag.  
NIP. 1977108241998031002

Penguji II

  
Tihamah, S.Pd., M.Ag.  
NIP. 197512312009122001

Mengetahui

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

  
Prof. Safrul Mulya, S.Ag., MA., M.Ed., Ph.D.  
NIP. 197301021997031003



## LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Lufiana Apriani

NIM : 180206037

Prodi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan

Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Kerja Di MIN 20 Tungkob Aceh Besar.

Dengan ini menyatakan bahwa dalam penulisan skripsi ini, saya:

1. Tidak menggunakan karya orang lain tanpa menyebutkan sumber asli atau tanpa izin pemiliknya.
2. Tidak menggunakan ide orang lain tanpa mampu mengembangkan dan mempertanggungjawabkannya.
3. Tidak melakukan plagiasi terhadap naskah orang lain.
4. Mengerjakan sendiri karya ilmiah dan mampu bertanggungjawab atas karya ini.

Bila dikemudian hari ada tuntutan dari pihak lain atas karya saya, dan telah melalui pembuktian dan dapat dipertanggungjawabkan dan ternyata memang ditemukan bukti bahwa saya telah melanggar pernyataan ini, maka saya akan siap dikenakan sanksi berdasarkan aturan yang berlaku di Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Banda Aceh, 22 Februari 2023  
Saya Menyatakan



*Lufiana Apriani*  
Lufiana Apriani  
NIM. 180206037

## ABSTRAK

Nama : Lufiana Apriani  
NIM : 180206037  
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan / Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Kerja Di MIN 20 Tungkob Aceh Besar  
Pembimbing I : Prof. Dr. Syabuddin , M.Ag  
Pembimbing II : Syafruddin, S.Ag.,M.Ag  
Kata Kunci : Kompetensi Manajerial, Kepala Sekolah, Budaya Kerja

Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah merupakan kemampuan yang harus dimiliki kepala sekolah dalam membuat perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengontrolan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi agar tujuan sekolah tercapai secara efektif dan efisien. Adapun penelitian ini dilakukan ialah untuk melihat bagaimana Kompetensi Manajerial yang dimiliki Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar. Tujuan kompetensi manajerial kepala sekolah yaitu: 1) Untuk mengetahui Kompetensi Manajerial Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, 2) Untuk mengetahui bagaimana Budaya Kerja Guru Pengajar di MIN 20, 3) Untuk mengetahui bagaimana Implikasi Manajemen Kepala Sekolah dalam peningkatan budaya kerja guru. Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode kualitatif. Subjek penelitian ini adalah kepala sekolah, Wakil Kepala Sekolah, dan guru pengajaran. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara, dokumentasi. Data tersebut dianalisis melalui reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa : *Pertama*, Kompetensi Manajerial yang dimiliki Kepala Sekolah sudah cukup baik, dalam setiap perencanaan sekolah yang dilakukan kepala sekolah akan diadakan rapat untuk menyusun perencanaan yang akan dilaksanakan, dalam mengelola hubungan baik antara sekolah dan masyarakat kepala sekolah selalu melibatkan masyarakat untuk semua kegiatan sekolah, dalam mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan belajarnya kepala sekolah mengikuti dan mencoba terus perkembangan kurikulum. *Kedua*, Budaya Kerja yang dimiliki Guru sudah cukup baik, dalam meningkatkan kedisiplinan kerja guru kepala sekolah mendekati diri dengan guru untuk mengingatkan kewajiban disekolah. Dalam meningkatkan kerja sama guru kepala sekolah setiap melakukan kegiatan sekolah selalu melibatkan semua guru. *Ketiga*, Implikasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan budaya kerja guru keterkaitan manajemen dengan peningkatan budaya kerja kepala sekolah selalu mendokumentasikan setiap kegiatan, dampak setelah adanya peningkatan budaya kerja yang dilakukan kepala sekolah guru – guru lebih disiplin waktu.

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, hidayah dan pertolongannya, sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Kerja Di MIN 20 Tungkob Aceh Besar”**.

Dan tak lupa shalawat dan salam peneliti haturkan kepada Nabi Muhammad SAW, seorang juru selamat yang selalu dinantikan akan syafaatnya oleh seluruh umat manusia kelak dihari kiamat.

Skripsi ini disusun guna untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan studi jenjang Strata 1 dan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.pd) Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh. Dalam penyusunan skripsi ini peneliti selalu mendapatkan bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak. Semoga Allah SWT memberikan balasan rahmat sesuai dengan amal kebaikan yang telah diberikan. Aamiin.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan dan penyusunan skripsi ini dapat diselesaikan berkat bimbingan dan arahan dari dosen pembimbing skripsi. Dalam kesempatan ini peneliti berterimakasih kepada :

1. Prof. Safrul Muluk, S.Ag., MA., M.Ed., Ph.D., selaku dekan fakultas Tarbiyah dan Keguruan yang telah memberikan izin penulis untuk melakukan penelitian.

2. Dr. Safriadi, M.Pd, selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, para staf dan jajarannya, yang senantiasa memberikan motivasi dan dukungannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Prof. Dr. Syabuddin, M.Ag, selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing dan mengarahkan sampai terselesaikannya penulisan skripsi ini.
4. Syafruddin, S.Ag., M.Ag, selaku pembimbing II yang telah banyak memberikan dan meluangkan waktu untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Drs. Cut Nya Dhin, M.pd, selaku Penasehat Akademik (PA) yang telah membantu peneliti dalam memberikan ilmu dalam menyelesaikan skripsi.
6. Kepala Sekolah MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Wakil Kepala Sekolah, serta Guru yang telah membantu penelitian dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Ayahanda Dan Ibunda tercinta, terimakasih atas dukungan, nasehat, dan doa yang selalu kalian berikan sehingga peneliti mampu untuk menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini sampai selesai.
8. Kakakku Agustin serta adikku Iin, Fanni, Tia terimakasih atas dukungan dan semangat serta dorongan yang selalu diberikan pada peneliti hingga terselesaikannya skripsi ini.
9. Untuk teman-teman seperjuangan Prodi Manajemen Pendidikan Islam leting 18, serta sahabatku Jelita, Indah, Rahmayanti, Riska,

terimakasih selalu memberikanku semangat, motivasi, dukungan dan dorongan sehingga peneliti mampu dalam menyelesaikan skripsi ini.

10. Seluruh pihak yang tidak mungkin penulis tuliskan satu-satu, karena itu penulis haturkan maaf, karna kalian semuanya adalah bagian dari penulis.

Semoga Allah SWT, membalas semua kebaikan mereka dengan balasan yang lebih baik. dengan kerendahan hati peneliti menyampaikan bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan dan memiliki kekurangan baik yang menyangkut teknis maupun segi ilmiahnya. Oleh sebab itu peneliti sangat mengharapkan untuk memberikan kritikan dan masukan yang bersifat membangun dari para pembaca dalam rangka perbaikan. Semoga dengan adanya skripsi ini dapat menjadi kontribusi dalam ilmu pengetahuan khususnya ilmu Manajemen Pendidikan Islam di lembaga pendidikan dan bermanfaat bagi pembaca pada umumnya. *Aamiin Yaa Rabbal'Alamiin.*

Banda Aceh, 22 Februari 2023

Penulis,

Lufiana Apriani

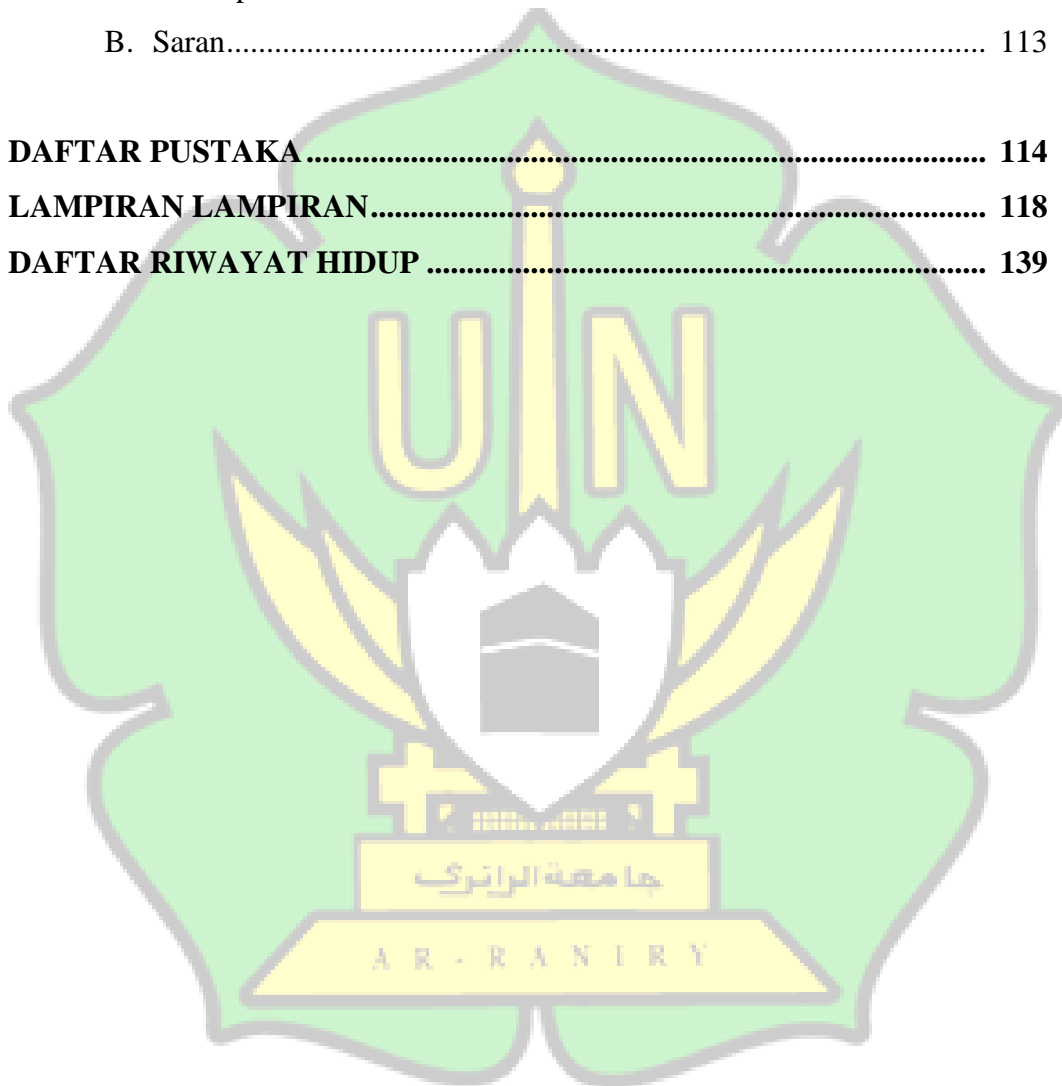


## DAFTAR ISI

<b>LEMBARAN JUDUL</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING</b>	
<b>LEMBAR PENGESAHAN SIDANG</b>	
<b>LEMBARAN PERNYATAAN KEASLIAN</b>	
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	5
C. Tujuan Penelitian .....	5
D. Manfaat Penelitian .....	6
E. Kajian Terdahulu.....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>11</b>
A. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	11
1. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah.....	11
2. Fungsi dan Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	21
3. Tugas dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah.....	25
4. Karakteristik Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah .....	26
B. Strategi Manajerial Kepala Sekolah.....	28
1. Program Kerja .....	31
2. Pelaksanaan Program Kerja .....	34
3. Kendala Penerapan Program .....	35
C. Budaya Kerja .....	36
1. Pengertian Budaya Kerja Guru .....	36

2. Prinsip Dalam Meningkatkan Budaya Kerja.....	42
3. Indikator Budaya Kerja Guru.....	44
4. Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja .....	46
5. Implikasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Kerja Guru .....	48
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>50</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	50
B. Kehadiran Peneliti di Lapangan.....	51
C. Lokasi Penelitian.....	51
D. Subyek Penelitian.....	52
E. Teknik Pengumpulan Data.....	53
F. Analisis Data .....	57
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	58
<b>BAB IV PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN.....</b>	<b>61</b>
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	61
1. Sejarah MIN 20 Tungkob Aceh Besar .....	61
2. Profil MIN 20 Tungkob Aceh Besar.....	63
3. Struktur Organisasi MIN 20 Tungkob Aceh Besar.....	65
4. Visi, Misi dan Tujuan MIN 20 Tungkob Aceh Besar.....	66
5. Keadaan Guru dan Pegawai MIN 20 Tungkob Aceh Besar....	67
6. Keadaan Siswa MIN 20 Tungkob Aceh Besar.....	70
7. Keadaan Sarana dan Prasarana MIN 20 Aceh Besar .....	71
B. Paparan Hasil Penelitian .....	73
1. Kompetensi Manajerial Kepala MIN 20 Aceh Besar.....	73
2. Budaya Kerja Guru Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar .....	83
3. Implikasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Budaya Kerja Guru MIN 20 Tungkob Aceh Besar.....	87
C. Pembahasan Hasil Penelitian .....	90
1. Kompetensi Manajerial Kepala MIN 20 Aceh Besar.....	90

2. Budaya Kerja Guru Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar .....	104
3. Implikasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Budaya Kerja Guru MIN 20 Tungkob Aceh Besar.....	109
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>112</b>
A. Kesimpulan .....	112
B. Saran.....	113
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>114</b>
<b>LAMPIRAN LAMPIRAN.....</b>	<b>118</b>
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>139</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Daftar Guru dan Pegawai MIN 20 Tungkob Aceh Besar .... 68

Tabel 4.2 Daftar Keadaan Siswa di MIN 20 Tungkob Aceh Besar ..... 70

Tabel 4.3 Daftar Keadaan Sarana Prasarana di MIN 20 Aceh Besar... 72



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 2 : Surat Keterangan Izin Penelitian
- Lampiran 3 : Surat Keterangan Selesai Penelitian
- Lampiran 4 : Instrumen Penelitian
- Lampiran 5 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 6 : Dokumentasi Penelitian



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Lembaga Pendidikan adalah tempat dimana seorang peserta didik dirangsang untuk belajar dibawah pengawasan dan pendidikan guru. Lembaga Pendidikan juga adalah salah satu tempat yang dapat dijadikan sebagai tempat yang utama bagi peserta didik dalam tahap perkembangan sikap, keterampilan dan pengetahuan. Dengan demikian, lembaga pendidikan dapat diartikan sebagai tempat belajar bagi peserta didik melalui kegiatan pengajaran, pendidikan dan latihan yang dilakukan pendidik pada peserta didiknya agar terbentuk keterampilan sikap, keterampilan dan pengetahuan.<sup>1</sup> Dalam sebuah lembaga pendidikan memiliki beberapa komponen yang saling berhubungan erat dan tidak dapat dipisahkan, yang masing – masing komponen memiliki tugas, fungsi dan tanggung jawabnya. Diantara komponen – komponen tersebut adalah peserta didik, tenaga pendidik, tenaga kependidikan dan pimpinan sekolah/madrasah.

Pusat seluruh aktivitas guru dan tenaga administrasi sekolah digerakkan oleh seorang pemimpin dari lembaga pendidikan itu sendiri yaitu Kepala Sekolah. selain memanage seluruh aktivitas guru, Kepala Sekolah juga menjadi manager penting dalam seluruh jalannya kegiatan pembelajaran didalam maupun diluar kelas. Kepala Sekolah yang akan bertanggung jawab atas penyelenggaraan

---

<sup>1</sup> Junji, dkk, *Manajemen Humas Pada Lembaga Pendidikan*, (Bandung : Widina Bhakti Persada Bandung, 2020), h. 4

kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan dan pendayagunaan serta memelihara sarana dan prasarana.

Jabatan Kepala Sekolah tidak bisa diampu oleh seseorang tanpa didasarkan atas kompetensi yang tinggi yang harus dimilikinya. Secara umum, kompetensi merupakan *guarantee* terhadap kinerja, mutu dan pencapaian visi, misi, tujuan dan sasaran. Jabatan dan posisi apapun yang ditempati dengan kompetensi yang dimiliki, akan memberikan sebuah harapan akan kemajuan lembaga yang dipimpinya. Ada beberapa kompetensi yang harus dimiliki oleh calon Kepala Sekolah berdasarkan Permendiknas Nomor 12 Tahun 2007, yaitu Kompetensi Kepribadian, Kompetensi Manajerial, Kompetensi Kewirausahaan, Kompetensi Supervisi, dan Kompetensi Sosial.<sup>2</sup>

Pada Lembaga Pendidikan selain dibutuhkannya kepala sekolah yang kompeten juga perlu adanya budaya kerja. Budaya Organisasi adalah kesepakatan bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat seluruh organisasi yang bersangkutan. Budaya inilah yang berperan dalam menentukan struktur dan berbagai sistem operasional yang menghasilkan norma, peraturan dan bagaimana interaksi dalam suatu organisasi. Kepala sekolah harus mampu mengubah budaya lemah menjadi kuat yang nantinya akan mampu meningkatkan disiplin kinerja bawahan untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2011), h. 17

<sup>3</sup> HAR Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2000), h. 150

Budaya menurut E.B. Tylor, adalah suatu keseluruhan yang kompleks yang meliputi pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, keilmuan, hukum, adat istiadat, dan kemampuan yang lainnya serta kebiasaan yang didapat oleh manusia sebagai anggota masyarakat.<sup>4</sup>

Budaya Kerja merupakan salah satu kebiasaan kerja yang dilakukan oleh tenaga pendidik pada suatu instansi. Kebiasaan – kebiasaan yang baik akan menjadikan citra sekolah dan kualitas pendidikan pada sekolah menjadi baik. Selain itu budaya kerja pada suatu sekolah juga mempengaruhi produktivitas kerja tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Budaya kerja juga memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku guru dan tenaga kependidikan yang ada agar dapat bekerja secara baik dan produktif untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang, karena suatu kesinambungan organisasi sangat bergantung pada budaya yang dimiliki.<sup>5</sup>

Berdasarkan hasil observasi yang peneliti lakukan pada MIN 20 Aceh Besar yang berada di Jl. Tgk. Glee Iniem no. 3 Tungkob Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. Madrasah Ibtidaiyah Negeri 20 Tungkob Aceh Besar adalah salah satu sekolah jenjang MI yang berada di bawah naungna Kementerian Agama. MIN 20 Tungkob Aceh Besar merupakan lembaga pendidikan yang dikelola secara terpadu baik dari aspek kurikulum, pembelajaran, sarana dan prasarana serta kegiatan manajemennya sehingga sekolah efektif dan berkualitas.

---

<sup>4</sup> Elly M. Setiadi, Kama & Ridwan Effendi, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, (Jakarta : Prenada Media Group, 2008), h. 27

<sup>5</sup> Lupika Damai Riski, Burhanuddin & dan Ahmad Yusuf Sobri, “Budaya Kerja Di Sekolah Berbasis Islami”. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 4, Desember 2018, diakses pada tanggal 29 Juni 2022 melalui <http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/ISSN 2615-8574>.



Dalam penelitian yang akan peneliti lakukan pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar terfokus pada bagaimana budaya kerja guru di MIN 20 Tungkob Aceh Besar. Peneliti melihat disetiap harinya kepala sekolah dan sebagian guru datang kesekolah sebelum jadwal datang. Guru – guru di MIN 20 Aceh Besar saat mengajar hadir tepat waktu dijam yang ditetapkan waktu masuk kelas. Sebelum pembelajaran dimulai guru membiasakan para murid untuk berdo'a terlebih dahulu dan saat jam berakhirpun kelas ditutup dengan do'a juga, lalu saat murid keluar kelas guru membiasakan bersalaman terlebih dahulu.

Di MIN 20 Tungkob Aceh Besar disetiap harinya kecuali jum'at mengadakan senam pagi yang dimulai sekitar jam 07.20 yang diikuti para guru dan siswa yang dijadwal perkelas disetiap harinya, bagi siswa tidak ada jadwal senam pagi langsung masuk kelas, senam pagi yang dilakukan diikuti dan diawasi langsung oleh kepala sekolah. Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar juga membentuk beberapa kelompok muridnya seperti menjadi polisi sekolah, keamanan sekolah, dokter cilik, dan lain sebagainya yang memiliki tugasnya masing – masing. Seperti, mengintruksi para murid yang terlambat kesekolah, menjaga dan mengawasi saat senam pagi maupun saat upacara bendera dan kegiatan sekolah lainnya, dan melakukan pertolongan pada murid yang tidak sanggup mengikuti kegiatan tersebut. Yang paling utama para guru membentuk keamanan sekolah yang terdiri dari beberapa.

Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar jabatan Kepala Sekolah/Madrasah diampuh oleh seorang perempuan. Guru – guru MIN 20 memiliki kinerja yang baik dan efektif sebagaimana yang peneliti lihat dari cara kerja gurunya, seperti :

pada saat guru keluar dan masuk kelas, cara guru menjalin hubungan baik antara guru dan siswa, siswa dan guru, dan guru dengan karyawan lain serta cara guru berinteraksi dengan atasan dan tamu sekolah. Disemua kegiatan disekolah kepala sekolah selalu ikut langsung berkecimpung baik bersama anak didik maupun guru.

Dari sini peneliti dapat melihat bahwa Kompetensi Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar dalam budaya kerja gurunya dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itulah peneliti tertarik ingin melihat bagaimana kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan budaya kerja guru dan melihat kendala apasaja yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan budaya kerja pada para guru sekolah/madrasah.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang diangkat oleh peneliti adalah :

1. Bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar ?
2. Bagaimana Budaya Kerja Guru Pengajar Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar ?
3. Bagaimana Implikasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Budaya Kerja Guru di MIN 20 Tungkob Aceh Besar ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar.
2. Untuk Mengetahui Bagaimana Budaya Kerja Guru Pengajar Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar.
3. Untuk Mengetahui Bagaimana Implikasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Budaya Kerja Guru di MIN 20 Tungkob Aceh Besar.

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Teoritis

Manfaat Teoritis Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan dalam penerapan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan budaya kerja. Di samping itu juga, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai langkah awal sebagai upaya untuk meningkatkan serta memperbaiki budaya kerja guru disekolah.

2. Praktis

- a. Bagi Kepala Sekolah : hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan untuk menilai dan mengontrol kualitas budaya kerja dalam sekolah yang berdampak kepada guru dan siswa pada sekolah yang dipimpinnya.

- b. Bagi Guru, Penelitian ini dapat dijadikan bahan acuan untuk memperbaiki budaya kerja diri guru di sekolah untuk meningkatkan kualitas kerja guru baik dalam ruangan maupun luar ruangan yang berdampak pada aktivitas seluruh anggota sekolah.

- c. Bagi Peneliti, dapat menambah wawasan bagaimana menerapkan kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan budaya kerja di MIN 20 Aceh Besar.

#### **E. Kajian Terdahulu Yang Releven**

Sebagai bahan pertimbangan dalam penelitian ini maka peneliti akan mencantumkan hasil penelitian terdahulu yang pernah peneliti baca, yaitu sebagai berikut :

*Pertama*, Penelitian Skripsi yang disusun oleh Sutrisno, Jurusan Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Semarang 2007 dengan judul “*peranan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Organisasi*”. Hasil penelitian menyatakan bahwa skripsi ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis peranan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi bagi staf di TK Al Irsyat Al Islamiyah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam mencapai tujuannya. Hasil analisis menunjukkan bahwa :

*Pertama*, Sosialisasi Budaya Organisasi bagi staf diarahkan kepada upaya memperluas informasi dan pemahaman staf tentang budaya organisasi. *Kedua*, Pemeliharaan Budaya Organisasi bagi staf dilakukan untuk melestarikan budaya organisasi yang telah ada tertanam semakin kokoh dalam jiwa diri staf, dilaksanakan dalam proses perjalanan organisasi, sehingga memberikan ciri khusus organisasi. *Ketiga*, Perkembangkn Budaya Organisasi dilakukan melalui peningkatan kualitas dan kuantitas pelaksanaan, nilai semangat, kebersamaan,

keilmuan dan nilai perilaku hidup muslim amar ma'ruf nahi munkar menuju akhlakul karimah.<sup>6</sup>

Persamaan penelitian ini dengan skripsi yang disusun oleh Sutrisno adalah sama – sama menggunakan pendekatan kualitatif, sama dalam mengkaji terkait Kepala Sekolah dalam mengembangkan Budaya. Adapun perbedaan penelitian yang disusun oleh Sutrisno yaitu penelitian Sutrisno lebih fokus pada peranan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya organisasi, sedangkan penelitian ini lebih fokus pada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan budaya kerja.

*Kedua*, Penelitian yang dilakukan oleh Lupika Damai Riski, Burhanuddin & Ahmad Yusuf Sobri, Universitas Negeri Malang 2018 dengan judul :”*Budaya Kerja Di Sekolah Berbasis Islami*”. Hasil penelitian menyatakan bahwa penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tentang Budaya Kerja di Sekolah Berbasis Islami, mengemukakan bahwa : (1) Dalam mengembangkan budaya kerja di MTs Assyafiiyah Gondang kepala sekolah melaksanakan pembiasaan serta budaya yang telah ada untuk terus menerus dilaksanakan dan dikembangkan. Kepala madrasah juga menerapkan disiplin kerja yang kuat bagi para guru dan tenaga kependidikan. Kepala madrasah dalam mengembangkan budaya kerja yang baik dan secara islami beliau tidak menerima guru yang memiliki dua tanggungan pekerjaan, karena hal seperti itu sangat berpengaruh pada konsistensi alam bekerja. (2) implementasi budaya kerja Islam di MTs Assyafiiyah Gondang terdapat beberapa budaya kerja : (a) pembiasaan berjabat tangan guru dan siswa,

---

<sup>6</sup> Sutrisno, Peranan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Organisasi di TK Al Irsyad Al Islamiyah Pemasang, *Tesis*, Universitas Negeri Semarang, 2007. <http://lib.unnes.ac.id/16907/1/1103505095/> diakses tanggal 10 November 2022

(b) istghosah bapak ibu guru pegawai, (c) budaya pelaksanaan budaya isthigosah peserta didik dengan walinya setiap tahun, (d) budaya berbusana, (e) budaya integrasi, profesional, inovasi, tanggung jawab dan keteladanan. (3) ada beberapa kendala yang dialami oleh guru dalam melaksanakan budaya kerja di MTs Assafiyah Gondang Tulungagung. Kendala tersebut salah satunya adalah tidak efisien waktu, karena setiap guru dan pegawai memiliki tupoksinya masing – masing sehingga sibuk mengerjakan budaya kerja yang ada. (4) tidak lanjut serta alternatif tersebut yaitu bagi guru yang melanggar dan tidak melaksanakan budaya kerja dengan baik akan diberi motivasi, mengadakan rapat dan musyawarah.<sup>7</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian Lupika adalah sama – sama menggunakan pendekatan kualitatif, dan sama – sama ingin melihat budaya kerjanya. Adapun perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan oleh Lupika adalah penelitian yang dilakukan Lupika hanya berfokus pada budaya kerja berbasis islami, sedangkan penelitian ini tidak hanya budaya kerja, tapi juga melibatkan kompetensi manajerial kepala sekolahnya dalam meningkatkan budaya kerja di sekolah.

*Ketiga*, Penelitian yang dilakukan oleh Siti Sopiah, Herman, Maman, dengan judul : *"Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru"*. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa : (1) Kemampuan manajerial kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah maka semakin meningkat kompetensi guru. (2) Budaya kerja guru berpengaruh

---

<sup>7</sup> Lupika Damai Riski, Burhanuddin & Ahmad Yusuf Sobri, "Budaya Kerja .....", diakses pada Tanggal 12 Agustus 2022

positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi budaya kerja guru maka semakin meningkat kompetensi guru. (3) Kemampuan manajerial kepala sekolah dan budaya kerja guru berpengaruh positif terhadap kompetensi guru, ini berarti semakin tinggi kemampuan manajerial kepala sekolah dan semakin tinggi budaya kerja guru maka semakin meningkat kompetensi guru.<sup>8</sup>

Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan Siti Sopian, Herman dan Maman adalah sama – sama mengkaji tentang Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja. Perbedaan penelitian ini dengan yang dilakukan Siti Sopian, Herman dan Maman adalah fokus penelitian Siti Sopian, Herman dan Maman lebih kepada Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Kompetensi Guru, sedangkan penelitian ini berfokus Kompetensinya Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Kerja.

---

<sup>8</sup>Siti Sopiah, Herman, Maman, “Pengaruh Kemampuan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru”. *Indonesian Journal of Education Management dan Administration Review*, 2018, diakses pada tanggal 12 Agustus 2022 melalui <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/1925/1543>.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

##### 1. Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Setiap jabatan pasti menuntut adanya kompetensi yang sesuai dengan tuntutan kerja posisi tersebut. Begitu juga posisi Kepala Sekolah membutuhkan kompetensi yang sesuai dengan bidang kerja sekolah, sehingga dapat menjalankan tugas yang profesional. Pengertian dasar Kompetensi adalah kemampuan dan kecakapan seseorang yang dinyatakan kompeten pada bidang tertentu, dimana orang tersebut menguasai kecakapan kerja atau keahlian yang sama pada tuntutan bidang kerja. Spencer & Spencer mendefinisikan Kompetensi sebagai karakteristik yang menonjol bagi individu yang berhubungan dengan kinerja dalam suatu pekerjaan maupun situasi.<sup>9</sup> Jadi setiap kepala sekolah harus memiliki kompetensi atau kemampuan yang harus dimilikinya agar dapat memimpin sebuah sekolah, dengan kompetensi itulah kepala sekolah akan memajukan sekolah yang dipimpinnya dan kompetensi kepala sekolah akan menentukan maju tidaknya sebuah sekolah/madrasah.

Menurut kamus Kompetensi LOMA, kompetensi adalah spek – aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkannya untuk mencapai kinerja yang superior. Yang termasuk dalam Aspek – aspek pribadi ini adalah sifat, motif – motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan dan keterampilan. Kompetensi ini yang

---

<sup>9</sup> Hamzah dan Nina Lamatenggo, *Tugas Guru Dalam Pembelajaran : Aspek Yang Mempengaruhi*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2016), h. 13



nantinya akan mengarahkan tingkah laku individu, lalu tingkah laku ini akan menghasilkan kinerja.<sup>10</sup>

Michael Zwell mendefinisikan lima kategori kompetensi, yaitu sebagai berikut :

- a. *Task achievement*, : kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja yang baik. Kompetensi ini ditunjukkan oleh orientasi pada hasil, pengelola kinerja, mempengaruhi inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan dan keahlian teknis.
- b. *Relationship* : kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi, memiliki hubungan kerja yang baik dengan orang lain. Kompetensi ini meliputi kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.
- c. *Personal attribute* : kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa, belajar, dan berkembang. Kompetensi ini meliputi integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berpikir analitis dan berpikir konseptual.

---

<sup>10</sup> Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, Cet. I, (Jakarta : Prenadamedia Group, 2017), h. 2

- d. *Manajerial* : kompetensi yang secara spesifik berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang. Kompetensi manajerial berupa memotivasi, memberdayakan dan mengembangkan orang lain.
- e. *Leadership* : kompetensi yang berhubungan dengan pemimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud, visi dan tujuan organisasi. Kompetensi ini meliputi kepemimpinan visioner, berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasi, membangun fokus dan maksud, dan nilai – nilai.<sup>11</sup>

Michael Zwell mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu :

- a. Keyakinan dan nilai – nilai, jika percaya dirinya tidak kreatif dan inovatif, maka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.
- b. Keterampilan, memperbaiki keterampilan diri, individu akan meningkatkan kecakapannya dalam kompetensi.
- c. Pengalaman, keahlian dari banyak kompetensi memerlukan kompetensi, seperti pengalaman dalam mengorganisasi orang, komunikasi dihadapan kelompok, dan menyelesaikan masalah.

---

<sup>11</sup> Tim Pelatihan Online Pembuatan Buku Ajar Berbasis Digital, *Kumpulan Materi Ajar Kreatif*, Cet.I, (Malang : CV Multimedia edukasi, 2020), h. 223

- d. Karakteristik kepribadian, Kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu karena orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitar.
- e. Motivasi, dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap kinerja bawahan, memberikan perlakuan dan perhatian individual dari atasan dapat memberikan pengaruh positif terhadap motivasi seorang bawahan.
- f. Isu emosional, hambatan emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi, seperti takut membuat kesalahan, menjadi malu, tidak disukai, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.
- g. Kemampuan intelektual, kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif, seperti pemikiran analisis, dan pemikiran konseptual.
- h. Budaya organisasi, mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia seperti dalam sistem seleksi, sistem penghargaan, praktik pengambilan keputusan, filosofi organisasi, kebiasaan dan prosedur, komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dan proses organisasional.<sup>12</sup>

Jadi setiap pemimpin harus mengetahui semua faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi, bagaimana kompetensi yang harus dimilikinya, kompetensi apa yang baik dan tidak, dengan begitu kepala sekolah akan lebih mudah dalam memperbaiki kompetensi dirinya.

---

<sup>12</sup> Rizki Afri Mulia, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Aplikasi Dalam Peningkatan Kinerja)*, (Purbalingga : CV Eurenika Media Aksara, 2021), h. 141

Berdasarkan tuntutan yang dibebankan kepada kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya dengan baik. Tuntutan paling mendasar adalah kompetensi yang harus dimiliki sehingga memberikan harapan dapat menunaikan harapan sekolah dan stakeholder. Dengan demikian, Permendiknas No. 13 Tahun 2007 menjelaskan standar kepala sekolah, terutama kompetensi yang harus dimiliki, yaitu :

a. Kompetensi Kepribadian

- 1) Memiliki integritas kepribadian yang kuat sebagai pemimpin.
- 2) Memiliki keinginan yang kuat dalam mengembangkan diri.
- 3) Bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
- 4) Mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan.
- 5) Memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.

b. Kompetensi Manajerial

- 1) Mampu menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkatan perencanaan. Kepala sekolah/madrasah harus memahami dan menyusun rencana sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan yang ditunjukkan dengan adanya Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (Rencana Strategi) dan Rencana Tahunan.
- 2) Mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan. Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan yang

ditunjukkan dengan adanya struktur organisasi sekolah dan deskripsi tugas.

- 3) Mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal. Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dalam bentuk merencanakan kebutuhan guru dan staf, mensupervisi dan manajemen kinerja dan menilai kinerja guru dan staf sekolah
- 4) Mampu mengelola sarana dan prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal. Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola sarana/prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal pembelajaran peserta didik untuk meningkatkan keluaran dalam bentuk perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana serta pengelolaan penggunaan fasilitas.
- 5) Mampu mengelola hubungan sekolah-masyarakat dalam rangka pencarian dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah. Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah dalam bentuk menyusun rencana program, melaksanakan program dan mengevaluasi program.
- 6) Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional. Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola pengembangan

kurikulum dan kegiatan pembelajarana sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional dalam bentuk mampu menyusun rencana program, mampu membuat program kegiatan pembelajaran dan mampu mengevaluasi program.

- 7) Mampu mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan disekolah. Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan disekolah dalam bentuk pengembangan unit layanan khusus dan pengelolaan unit layanan khusus.
- 8) Mampu menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik. Kepala sekola/madrasah harus mampu menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik dalam bentuk perubahan pola pikir, pola hati dan pola perilaku serta perubahan lingkungan fisik dan non fisik yang mendukung iklim akademik.<sup>13</sup>

c. Kompetensi Supervisi

- 1) Mampu melakukan supervisi sesuai prosedur dan teknik yang tepat.
- 2) Mampu melakukan *monitoring*, evaluasi dan pelaporan program pendidikan sesuai dengan prosedur yang tepat.

d. Kompetensi Sosial

---

<sup>13</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepalasekolahan : Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi*, (Yogyakarta : CV Budi Utama, 2018), h. 104

- 1) Terampil bekerja sama dengan orang lain berdasarkan prinsip yang saling menguntungkan dan memberi manfaat pengembangan sekolah.
  - 2) Mampu berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan..
  - 3) Memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain
- e. Kompetensi Kewirausahaan
- 1) Menciptakan inovasi yang berguna bagi pembangunan sekolah.
  - 2) Bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah sebagai pembelajar yang efektif.
  - 3) Memiliki motivasi yang kuat untuk sukses melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin sekolah.
  - 4) Pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala.
  - 5) Memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi sebagai sumber belajar peserta didik.<sup>14</sup>

Jadi seorang kepala sekolah harus mempelajari kompetensi apa saja yang harus ia miliki dan harus ada dalam dirinya agar ia mampu memimpin sebuah sekolah. kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah merupakan hal yang paling penting dalam kelangsungan jabatan seseorang sebagai kepala sekolah.

Manajemen adalah aktivitas utama yang membuat perbedaan dalam hal seberapa baik organisasi melayani orang yang dipengaruhi olehnya. Sejauh mana

---

<sup>14</sup> Wardah Hanafie Das, Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*, (Jawa Timur : Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h. 26

keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, banyak tergantung pada para manajernya. Seberapa baik manajer melakukan pekerjaan mereka prestasi manajerial merupakan pokok yang banyak diperdebatkan, dianalisis dan membingungkan. Demikian juga dengan prestasi organisasi ukuran seberapa baik mereka melakukan pekerjaan mereka. oleh karena itu kita akan mendiskusikan berbagai konsep dan kriteria untuk mengevaluasi manajer dan organisasi.<sup>15</sup> Jadi manajemen adalah hal yang sangat penting ada dalam sebuah sekolah maupun organisasi lainnya, manajemen inilah yang nantinya akan menentukan maju tidaknya sebuah sekolah. manajemen yang baik ditentukan oleh kepala sekolah atau pemimpin masing – masing sekolah.

Jadi Seorang Kepala Sekolah dalam membangun tujuan sekolah yang ingin dicapai sangat membutuhkan adanya manajemen yang baik. Karena dengan adanya manajemen, kepala sekolah dalam membuat rencana masa sekarang maupun depan sekolah dapat mencapai target. Dengan adanya manajemen semua rencana masa depan sekolah, dimulai dari baaimana perencanaannya, siapa yang menggerakkannya, anggaran yang dibutuhkan, masalah yang mungkin akan timbul, dan bagaimana cara penyelesaian masalahnya dapat tercapai secara efektif.

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan yang harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat. Untuk itu, setiap kepala sekolah harus memahami kunci sukses kepemimpinannya, yang mencakup :

---

<sup>15</sup> James A.F Stoner, Edward Freeman, & Daniel R. Gilbert, *Management*, (Simon & Schuster(Asia), Victory Jaya Abadi, 1996), h. 8



pentingnya kepemimpinan kepala sekolah, indikator kepemimpinan kepala sekolah efektif, kunci sukses kepemimpinan kepala sekolah, model kepemimpinan kepala sekolah yang ideal, masa depan kepemimpinan kepala sekolah, harapan guru terhadap kepala sekolah dan etika kepemimpinan kepala sekolah, yang harus menyatu pada setiap pribadi kepala sekolah agar mampu melaksanakan manajemen dan kepemimpinan secara efektif, efisien, mandiri dan produktif.<sup>16</sup> Jadi seorang kepala sekolah harus menjadi pemimpin yang tangguh agar dapat menjaga, mempertahankan dan memajukan sekolah. Untuk menjadi tangguh kepala sekolah harus memiliki berbagai macam pengetahuan dan menguasai ilmu kepemimpinan.

Kepala sekolah adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Secara sistem jabatan kepala sekolah sebagai pejabat atau pemimpin formal dapat diuraikan melalui berbagai pendekatan diantaranya : pengangkatan, pembinaan, tanggung jawab dan teori H. Mintzberg.<sup>17</sup>

Jadi Kompetensi Manajemen Kepala Sekolah adalah suatu kemampuan kepala sekolah dalam manajemen atau membuat perencanaan yang didalamnya terdapat aktifitas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, melakukan pengontrolan, pengkoordinasian, pengkomunikasian, pemotivasian, penganggaran, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi agar tujuan sekolah dapat tercapai secara efektif dan menjadi sekolah berkualitas.

---

<sup>16</sup> Mulyasa, *Manajemen dan .....*, h. 16

<sup>17</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta : PT Rajagrafindo Persada, 2013), h.85

## 2. Fungsi Dan Peran Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

Berikut ini merupakan fungsi – fungsi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah, yaitu sebagai berikut :

### a. Perencanaan

Perencanaan adalah proses penentuan tujuan dan sasaran yang hendak dicapai dan menerapkan jalan dan sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan seefisien dan seefektif mungkin. Perencanaan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut T. Hani Handoko, semua kegiatan perencanaan pada dasarnya melalui empat tahap :

- 1) Menentukan tujuan atau serangkaian tujuan. Tanpa rumusan tujuan yang jelas akan menggunakan sumber daya – sumber daya secara tidak efektif.
- 2) Merumuskan kendala saat ini. Setelah kondisi organisasi saat ini dianalisis, rencana dapat dirumuskan untuk menggambarkan rencana kegiatan selanjutnya.
- 3) Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan. Hal ini dilakukan untuk mengukur kemampuan organisasi dalam mencapai tujuan dengan mengetahui faktor – faktor lingkungan intern dan ekstern.

- 4) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk mencapai tujuan.<sup>18</sup>

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah keseluruhan proses untuk Memperoleh dan mengatur sumber daya perusahaan baik manusia, modal dan teknologi agar dapat menjalankan dengan baik rencana yang telah disusun untuk mencapai tujuan organisasi. Pada tahap ini staff perlu dibentuk dimana pemilihan dan penempatan sumber daya manusia yang akan melaksanakan rencana kegiatan tersusun sehingga dapat berjalan dengan efektif.<sup>19</sup>

Tahap – tahap manajemen dalam membentuk kegiatan pada proses pengorganisasian meliputi :

1. Sasaran, manajer harus mengetahui apa tujuan organisasi yang akan dicapai.
2. Penentuan kegiatan – kegiatan, yaitu manejer harus mengetahui, merumuskan dan menspesifikkan kegiatan – kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan – kegiatan yang diperlukan yang akan dilakukan.
3. Pengelompokkan kegiatan – kegiatan, manajer harus mengelompokkan kegiatan – kegiatan dalam beberapa kelompok

---

<sup>18</sup> Dedet Juniandra, *Asyiknya Pendidikan Vokasional*, (Tangerang : PT Mediatama Digital Cendikia, 2021), h. 20

<sup>19</sup> Yuan Badrianto, dkk, *Komunikasi Bisnis*, (Bandung : CV Media Sains Indonesia, 2022), h. 220

atas dasar tujuan yang sama, kegiatan yang bersamaan yang berkaitan dalam satu unit kerja.

4. Pendelegasian wewenang, manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
5. Rentang kembali, manajer harus menetapkan jumlah personil pada setiap departemen.
6. Perincian peranan perorangan, manajer harus menetapkan tugas – tugas perorangan.
7. Tipe organisasi, manajer harus menetapkan tipe organisasi, apa yang akan dicapai, apakah *line organization*, *line and staff organization* atau *function organization*.
8. Bagan organisasi, manajer harus menetapkan bagan atau struktur organisasi yang bagaimana yang akan digunakan.

c. Penggerakkan

Ciri kepala sekolah yang bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi sebagai berikut : kecenderungan untuk selalu menginformasikan secara transparan dan profesional kepada orang lain atas segala rencana, proses pelaksanaan dan keefektifan, kelebihan dan kekuarangan pelaksanaan suatu tugas pokok dan fungsi terbuka atas saran dan kritik yang disampaikan oleh atasan, teman sejawat, bawahan dan pihak lain.

d. Pengawasan

Pengawasan dan Evaluasi adalah suatu proses kegiatan pimpinan yang sistematis untuk membandingkan bahwa tujuan dan sasaran serta tugas – tugas

organisasi yang akan dan yang telah terlaksana dengan baik sesuai dengan standar, intruksi dan ketentuan yang telah ditetapkan dan berlaku, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan, guna memanfaatkan sumber daya secara efektif dan efisien dalam mencapai suatu tujuan.<sup>20</sup>

Wuradji menjelaskan bahwa kepala sekolah memiliki peran penting guna menunjang keberhasilan sekolah, yaitu :

- a. Peran Kepemimpinan (*leadership*), Peran kepala sekolah yang berkaitan erat dengan tugas untuk mempengaruhi pengikutnya dalam hal ini guru, staf dan semua warga sekolah untuk menjalankan arahnya dalam menjalankan tugas pengelolaan sekolah dalam rangka mencapai tujuan pendidikan karakter yang telah ditetapkan bersama.
- b. Peran Manajerial, Peran kepala sekolah erat kaitannya dengan peran dalam melaksanakan fungsi – fungsi manajemen, yaitu secara umum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.
- c. Peran Kepala Sekolah Sebagai Pengembang Kurikulum Dan Pengajaran, Peran kepala sekolah disini harus diupayakan dapat meningkatkan kualitas pembelajaran, yang meliputi : penyusunan program pembelajaran, metode pembelajaran, dan evaluasi pembelajaran.<sup>21</sup>

Fungsi dan peran kepala sekolah sangat besar dalam membawa sekolah dapat survive ditengah pergolakan, pergumulan, dan kompetensi yang ketat.

---

<sup>20</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar, *Manajemen Kepala Madrasah 'Upaya Peningkatan Budaya Kerja Guru'*, (Yogyakarta : K-Media, 2021), h. 37

<sup>21</sup> Warni Tune Sumar, *Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifan Lokal (Budaya Huyula)*, Cet.I, (Yogyakarta : CV Budi Utama, 2018), h. 67

Kepala sekolah harusnya benar – benar diseleksi dengan profesional berdasarkan regulasi, karena pendidikan sesungguhnya dikelola oleh orang – orang yang kredibel, profesional, berintegritas dan memiliki kecakapan pendukung.<sup>22</sup> Jadi dengan adanya fungsi dan peran seorang pemimpin, kepala sekolah menjadi tau bagaimana seorang pemimpin dalam bertindak dan menjalankan perannya.

### 3. Tugas Dan Tanggung Jawab Kepala Sekolah

Seorang kepala sekolah hendaknya memahami betul apa yang menjadi tugas dan peranannya di sekolah. Salah satu tugas inti kepala sekolah adalah berusaha memecahkan problematika pendidikan jika ditemukan adanya penyimpangan dalam pengelolaan dan membantu mengembangkan kemampuan mengajar guru sehingga terwujudnya pelaksanaan pendidikan dan proses belajar mengajar yang lebih baik. Kepala sekolah sebagai pemimpin suatu sekolah pada dasarnya memiliki tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan belajar secara efektif dan efisien. Nawawi mengemukakan bahwa yang menjadi tugas pokok Kepala Sekolah adalah meliputi tujuh bidang tugas yaitu :

- a. Bidang akademik yang berkaitan dengan proses belajar mengajar didalam dan diluar sekolah.
- b. Bidang ketatausahaan dan keuangan sekolah.
- c. Bidang kesiswaan.
- d. Bidang kepegawaian.
- e. Bidang gedung dan perlengkapan sekolah.

---

<sup>22</sup> Wardah Hanafie Das, Abdul Halik, *Kompetensi Manajerial.....*, h. 25

- f. Peralatan belajar.
- g. Bidang hubungan sekolah dengan masyarakat.<sup>23</sup>

Secara umum tugas dan peran kepala sekolah memiliki lima dimensi kompetensi sebagaimana tercantum pada peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yaitu : Kompetensi Kepribadian, Manajerial, Kewirausahaan, Supervisi dan Kompetensi Sosial.<sup>24</sup>

Sedangkan tanggung jawab Kepala Sekolah meliputi : a). Administrasi personalia, b). Administrasi keuangan, c). Sarana prasarana pendidikan, d). Pembinaan umum, e). Pembinaan kurikulum, f). Administrasi kesiswaan, g). Pembinaan hubungan sekolah dengan masyarakat, h). Bidang supervisi, i). Pimpinan pendidikan.<sup>25</sup> Jadi dengan adanya tugas dan tanggung jawab kepala sekolah menjadi tau bagaimana tugas seorang kepala sekolah, apa saja yang menjadi tanggung jawabnya, bagaimana kepala sekolah mengatasi setiap masalah dalam sekolah dan lain sebagainya.

#### **4. Karakteristik Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah**

Sepper dan Spencer menjelaskan Karakteristik Kompetensi diantaranya sebagai berikut :

<sup>23</sup> Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : Haji Masagung, 1995), h. 61

<sup>24</sup> Rusdiana, *Pendidikan Kewirausahaan*, Cet.IV, (Bandung : Penerbit Insan Komunika, 2021), h. 94

<sup>25</sup> Suparman, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, (Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia, 2019), h. 146

- a. Motif : Gambaran diri tentang sesuatu yang dipikirkan atau yang diinginkan dan merupakan dorongan untuk melakukan tindakan untuk memenuhi keinginannya.
- b. Watak : Mental dan konsistensi respon terhadap rangsangan, tekanan, situasi dan informasi.
- c. Konsep diri : Gambaran tentang sikap, nilai dan bayangan diri terhadap pekerjaan, tugas atau jabatan yang dihadapi untuk dapat mewujudkannya melalui kerja dan usahanya.
- d. Pengetahuan : Kemampuan yang terbentuk dari informasi yang telah diterimanya.
- e. Keterampilan : Kemampuan pegawai untuk melakukan tugas fisik maupun mental.<sup>26</sup>

Kepala sekolah juga mempunyai wewenang dan tanggung jawab mengambil suatu keputusan, dikarenakan kepala sekolah adalah manajer yang diberi tanggung jawab dalam pengelolaan dan harus memiliki karakteristik sebagai berikut :

- a. Memprediksikan bagaimana masa depan suatu lembaga pendidikan. Seperti memprediksi kualitas apa saja yang diinginkan oleh masyarakat dengan lembaga pendidikan.
- b. Mampu berinovasi serta mempunyai inisiatif serta kreatifitas demi kemajuan suatu lembaga.
- c. Mempunyai strategi serta kebijakan dalam pemikiran yang inovatif.

---

<sup>26</sup> Djoko Soelistya, *Buku Ajar Kepemimpinan Strategis*, (Nizamia Learning Center, 2022), h. 58



- d. Mengelola semua perencanaan, dimulai dari perencanaan strategis dan operasional.
- e. Mencari berbagai sumber pendidikan serta memfasilitasinya.
- f. Mengelola dan mengontrol kecapaian hasil dalam pelaksanaan suatu program pendidikan.<sup>27</sup>

Jadi seorang kepala sekolah harus mengetahui dan memiliki apa saja karakteristik dalam kompetensi yang harus dimilikinya yang dapat dijadikan sebagai pedoman.

### **B. Strategi Manajerial Kepala Sekolah**

Manajemen strategik adalah perencanaan berskala besar yang berorientasi pada jangkauan masa depan yang jauh (disebut visi), dan ditetapkan sebagai keputusan manajemen puncak (keputusan yang bersifat mendasar dan prinsipil), agar memungkinkan organisasi berinteraksi secara efektif (disebut misi), dalam usaha menghasilkan sesuatu yang berkualitas dengan diarahkan pada optimalisasi pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Jadi Manajemen strategik merupakan penyusunan program yang menumpu pada masa yang akan datang yang akan dijadikan keputusan manajer puncak secara efektif dan efisien.

Dari pengertian ini menunjukkan bahwa manajemen strategik merupakan suatu sistem yang merupakan satu kesatuan memiliki berbagai komponen yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi, bergerak secara serentak kearah yang sama juga. Komponen pertama adalah perencanaan strategi dengan unsur – unurnya yang terdiri dari visi, misi, tujuan strategik dan strategi utama

---

<sup>27</sup> Machali Imam, Dkk, *The Handbool Of Education Management :Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, (Jakarta : Kencana, 2016), h. 110

organisasi. Komponen kedua adalah Operasional dengan unsur – unsurnya Sasaran atau Tujuan Organisasi, Pelaksanaan Fungsi – Fungsi Manajemen berupa fungsi pengorganisasian, Fungsi Pelaksanaan dan Fungsi Penganggaran, Kebijakan Situasional, Jaringan Kerja Internal dan Eksternal, Fungsi Kontrol dan Evaluasi serta Umpan Balik.<sup>28</sup>

Dalam dunia pendidikan strategi diartikan sebagai *a plan, method, or series of activities designed to achieves a particular educational goal* (J. R. David). Jadi dengan demikian strategi dapat diartikan sebagai perencanaan yang berisi tentang rangkaian kegiatan yang didesain untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.<sup>29</sup>

Konsep – konsep dasar tentang manajemen strategis dikemukakan Wheelen and Hunger sebagai berikut :

- a. Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang, yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategis, serta evaluasi dan pengendalian.
- b. Manajemen strategis menekankan pengamatan dan evaluasi kesempatan dan ancaman lingkungan yang dilihat dari kekuatan dan kelemahan. Variabel internal dan eksternal yang penting untuk perusahaan di masa depan disebut faktor strategis dan diidentifikasi melalui analisis SWOT.

---

<sup>28</sup> Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintah Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, (Yogyakarta : Gadjah Mada University Press, 2003), h. 149

<sup>29</sup> Wina Sanjaya, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Grup, 2006), h. 126

- c. Keputusan strategis berhubungan dengan masa yang akan datang dalam jangka panjang untuk organisasi secara keseluruhan dan memiliki tiga karakteristik, yakni : *Rare*, merupakan keputusan strategis yang tidak biasa dan khusus, serta tidak dapat ditiru. *Consequential*, merupakan keputusan strategis yang memasukkan sumberdaya penting dan menuntut banyak komitmen. *Directiv*, merupakan keputusan strategis yang menetapkan keputusan yang dapat ditiru untuk keputusan lain dan tindakan – tindakan dimasa depan untuk organisasi secara menyeluruh.
- d. Manajemen strategis pada banyak organisasi cenderung dikembangkan dalam empat tahap, dimulai dari perencanaan keuangan dasar perencanaan berbasis manajemen strategis yang berkembang sepenuhnya, termasuk implementasi, evaluasi dan pengendalian.
- e. Organisasi yang menggunakan manajemen strategis memiliki kinerja yang lebih baik.
- f. Model manajemen strategis mulai dari pengamatan lingkungan keperumusan strategi, termasuk penetapan misi, tujuan, strategi dan kebijakan menuju pada implementasi strategi termasuk pengembangan program, anggaran dan prosedur, yang berakhir dengan evaluasi dan pengendalian.
- g. Perusahaan besar cenderung memiliki tiga level strategi, yang berinteraksi dan terintegrasi dengan baik untuk keberhasilan perusahaan.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2007), h. 217

Jadi, Manajemen strategis merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menekankan pengamatan dan evaluasi dalam jangka panjang.

## 1. Program Kerja

### a. Membangun Kebersamaan

Dalam hal ini budaya kerja terbentuk dalam satuan kerja atau organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya kerja terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam saling keterkaitan. Jika dikaitkan dengan organisasi, maka budaya kerja dalam organisasi menunjukkan bagaimana nilai – nilai organisasi dipelajari yaitu ditanamkan dan dinyatakan dengan menggunakan sarana tertentu berkali – kali, sehingga agar masyarakat dapat mengamati dan merasakannya. Untuk membangun kebersamaan dilingkungan sekolah ada beberapa kegiatan yang dapat dilakukan, antara lain sebagai berikut :

- 1) Forum Silaturahmi, kegiatan ini merupakan kegiatan silaturahmi yang dilakukan antara guru dengan guru serta kepala sekolah.
- 2) Istighasah Pagi, kegiatan ini dimaksudkan sebagai awal dari kegiatan yang baik dengan harapan agar kegiatan yang akan berlangsung di Madrasah dapat menuai nilai ibadah dan mendapat ilmu yang berkah.
- 3) Shalat Berjamaah, merupakan salah satu kegiatan yang wajib bagi guru dan siswa untuk shalat berjamaah.<sup>31</sup>

---

<sup>31</sup> Mu'tasim Billah, Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Kerja Produktif Guru Di Madrasah Aliyah Swasta, *Tesis*, (Malang : Universitas Maulana Malik Ibrahim, 2018), h. 96

Membangun kebersamaan demi satu tujuan adalah memotivasi masing – masing individu untuk saling mendukung sehingga dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi dalam sebuah kebersamaan.<sup>32</sup>

b. Mengembangkan SDM

Pengembangan sumber daya manusia memiliki tujuan untuk menghasilkan kerangka kerja yang saling berkesinambungan antara satu dengan yang lain secara logis dan komprehensif untuk mengembangkan lingkungan dimana karyawan didorong belajar dan berkembang.<sup>33</sup>

Pengembangan sumber daya manusia pada dasarnya dapat dilaksanakan melalui 3 jalur, yaitu jalur pendidikan formal, jalur pelatihan kerja dan jalur pengembangan (bimbingan kerja) ditempat kerja. Jalur pendidikan formal diitunjukkan kepada pengembangan kecerdasan, kepribadian, bakat, sikap mental dan kreativitas. jalur pelatihan kerja merupakan suplemen dan komplemen dari pendidikan formal yang lebih ditekankan pada peningkatan keterampilan kerja dan sikap mental. Sedangkan jalur pengembangan merupakan pematangan di lapangan kerja dalam waktu yang relatif lama. Ketiga jalur ini adalah proses berlanjut dan saling terhubung sebagai sistem pengembangan sumber daya manusia yang teradu.

---

<sup>32</sup> Guru SMA/SMK/PKLLK, *Guru Is The Best Manager*, Cet.II, (Trenggalek : Rose Boox, 2022), h. 103

<sup>33</sup> Djoko Setyo Widodo, *Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah*, (Cipta Media Nusantara, 2020), h. 55

### c. Studi Banding

Studi banding adalah sebuah konsep kegiatan meninjau yang dilakukan pada lokasi dan lingkungan berbeda yang merupakan kegiatan yang lazim dilakukan.<sup>34</sup> Tujuan utama melakukan studi banding adalah menggali sebanyak mungkin informasi yang bisa didapat secara teknis real dan empiris. Untuk dijadikan barometer dan pembandingan yang kemudian masuk analisis untuk menemukan sebuah pembaharuan yang aplikatif.

### d. Membudayakan Disiplin dan Tanggung Jawab

Disiplin menurut Veithzal Riva'i adalah suatu alat yang digunakan oleh seorang manager untuk mengubah tingkah laku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seorang yang mentaati semua peraturan perusahaan serta norma – norma sosial yang berlaku.<sup>35</sup>

Selain disiplin guru juga harus memiliki rasa tanggung jawab yang merupakan kemampuan seseorang dalam membuat keputusan yang pantas dan efektif. Pantas dalam arti mampu menentapkan pilihan paling baik dalam batas norma sosial untuk meningkatkan hubungan antar individu, sedangkan tanggapan yang efektif berkaitan dengan kemampuan individu dalam mencapai tujuan.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> Setio Mubarak, *Pengembangan Mutu Pendidikan dan Kependidikan*, (Nagari Koto Baru : PT Insan Cendekia Mandiri, 2022), 47

<sup>35</sup> Ajabar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta ; CV Budi Utama, 2020), h. 45

<sup>36</sup> Wayan Kantun, *Pengembangan Jati Diri*, (Bogor : Penerbit IPB Press, 2022), h. 178

## 2. Pelaksanaan Program Kerja

### a. Membangun Kebersamaan

- 1) Forum Silaturahmi ini dalam pelaksanaannya dilaksanakan pada waktu dan tempat yang telah ditentukan bersama. Dampaknya dirasakan langsung oleh siswa dalam proses belajar mengajar, akan menjadi lebih efektif dengan mengaplikasikan hasil diskusi yang dilakukan.
- 2) Istighasah Pagi, Pada istighasah pagi ini dalam pelaksanaannya meliputi : a). Bidang aqidah, Peran guru dalam pembinaan dibidang ini yaitu menumbuhkan semangat spiritual siswa, bertauhid dan menumbuhkan keyakinan teologis murni. b). Bidang ibadah, Ibadah sebagai realisasi dari aqidah yang terpancar dalam diri setiap siswa, guru berusaha menumbuhkan sikap dan jiwa siswa. c). Bidang akhlak, Kelakuan yang timbul dari hasil perpaduan antara hati nurani, pikiran, perasaan, bawaan dan kebiasaan yang menyatu, membentuk suatu kesatuan tindak akhlak yang dihayati dalam kenyataan hidup sehari – hari.
- 3) Shalat Berjamaah, dalam pelaksanaan shalat berjamaah ini dilakukan pada waktu shalat zuhur dalam musholah sekolah, yang diikuti seluruh anggota sekolah.

#### b. Pengembangan SDM

Dalam mengembangkan SDM yang dilaksanakan untuk memberdayakan guru melalui : 1). Musyawarah Guru Mata Pelajaran, yang dilaksanakan setiap satu semester, 2). Workshop kurikulum, 3). Diklat, dan 4). Seminar.

#### c. Studi Banding

Pelaksanaan kegiatan ini akan menunjang kreativitas guru supaya bekerja maksimal maupun inovasi dalam menghasilkan produk maupun layanan yang kompetitif.

#### d. Membudayakan Disiplin dan Tanggung Jawab

Dalam pelaksanaan disiplin dan tanggung jawab seorang guru selain mengajar tugas utama guru adalah sebagai pembimbing. Guru harus memahami semua aspek pribadi peserta didik baik fisik maupun psikis dan mengenal, memahami tingkat perkembangan peserta didiknya yang meliputi kebutuhan, pribadi, kecakapan, kesehatan mentalnya, dan sebagainya. Perlakuan bijaksana akan muncul apabila guru benar – benar memahami seluruh aspek kepribadian peserta didiknya.<sup>37</sup>

### 3. Kendala Penerapan Program

Kendala yang dihadapi Kepala Sekolah dalam membangun budaya kerja adalah sebagai berikut :

- a. Penunjang Pembelajaran, Sarana dan prasarana yang masih terbilang kurang memadai diantaranya yaitu buku materi pelajaran, media pembelajaran, tempat olah raga dan lain sebagainya. Oleh karena itu,

---

<sup>37</sup> Mu'tasim Billah, Strategi Kepala....., h. 98



dibeberapa pelajaran yang diterapkan memiliki kesulitan untuk memaksimalkan pembelajaran termasuk penciptakan lingkungan pembelajaran yang kondusif.

- b. Akses Internet Yang Terbatas, Guru dituntut mampu menggunakan alat – alat atau media yang digunakan dalam proses pembelajaran, selain itu guru harus mampu mengembangkan keterampilan membuat media pembelajaran yang akan digunakan apabila media tersebut belum tersedia di sekolah.
- c. Kesibukan Lain Guru, Semakin banyak jumlah siswa yang diajar, semakin berat pula beban seorang guru. Dari sisi administratif seorang guru harus menyerahkan Rencana Pembelajaran, menyusun silabus, mengisi jurnal pelajaran. Hingga memasukkan nilai siswa satu persatu kedalam sistem administrasi kesiswaan hingga nantinya muncul nilai dalam raport siswa.<sup>38</sup>

### **C. Budaya Kerja Di Sekolah**

#### **1. Pengertian Budaya Kerja**

Menurut Samovar, budaya adalah tatanan pengetahuan, pengalaman, kepercayaan, nilai, sikap, makna, hirarki, agama, waktu, peranan, hubungan ruang, konsep alam semesta, objek – objek materi yang diperoleh sekelompok besar orang dari generasi kegenerasi melalui usaha individu maupun kelompok.<sup>39</sup>

Kebudayaan adalah sebuah nilai dan cita – cita yang dimiliki bersama. Dalam masyarakat yang mempunyai kebudayaan sama dapat memprediksi suatu

<sup>38</sup> Mu'tasim Billah, Strategi Kepala....., 103

<sup>39</sup> Rani Usman, *Etnis Cina Perantauan di Aceh*, (Jakarta : Yayasan Pustaka Obor Indonesia, 2009), h. 61

perbuatan orang yang lain sesuai dengan pola budaya mereka. dengan adanya kebudayaan manusia dapat hidup bersama dalam suatu budaya yang sama dan sekaligus mempertahankannya.<sup>40</sup>

Taylor merumuskan beberapa implikasi tentang budaya yang dapat kita petik dalam usaha kita untuk mempunyai pengertian yang lebih jelas, yaitu :

- a) Adanya keteraturan dalam hidup bermasyarakat.
- b) Adanya proses pemanusiaan.
- c) Dalam proses pemanusiaan itu terdapat suatu visi tentang kehidupan.<sup>41</sup>

Menurut Edward Burnett, Budaya merupakan ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat serta berbagai kemampuan dan kebiasaan lain yang terdapat dalam masyarakat. Sedangkan Menurut Vijay Sathe, budaya adalah seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat. Budaya adalah suatu kebiasaan yang diciptakan oleh organisasi, yang menjadi peraturan yang harus dijalankan dalam menjalankan aktivitas/kegiatan sehari – hari.<sup>42</sup>

Budaya Sekolah/Madrasah menurut Zamroni suatu pola asumsi dasar serta nilai keyakinan dan kebiasaan yang dipegang oleh seluruh warga sekolah. budaya sekolah bersifat dinamis, dan merupakan hasil perjalanan sejarah sekolah dan produk dari interaksi berbagai kekuatan yang masuk kedalam sekolah.<sup>43</sup>

---

<sup>40</sup> Abdul Rani Usman, *Etnik Tionghoa Dalam Pertarungan Budaya Bangsa*, (Banda Aceh : AK Group Yogyakarta, 2006), h. 9

<sup>41</sup> Tilar, *Pendidikan Kebudayaan dan Masyarakat Madani Indonesia*, Cet. 3 (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2022), h. 39

<sup>42</sup> Bulhayat, dkk, *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam*, (Malang : CV Literasi Nusantara Abdi, 2022), h. 221

<sup>43</sup> Abdullah, dkk, *Pendidikan Islam Mengupas Aspek – Aspek Dalam Dunia Pendidikan Islam*, (Yogyakarta : Aswaja Ressindo, 2019), h. 98

Stolp dan dan Smith mengartikan bahwa budaya sekolah adalah adalah suatu pola historis yang ditransmisikan dalam makna yang mencakup norma – norma, nilai, keyakinan, tradisi dan mitos yang dipahami dalam macam – macam tingkatan warga sekolah diantaranya kepala sekolah, guru, karyawan, peserta didik dan orang tua peserta didik.<sup>44</sup>

Ciri yang menonjolkannya antara lain adanya nilai – nilai yang dipersepsikan, disarankan dan dilakukan. Hal tersebut dilakukan oleh pendapat Tsamara yang mneyatakan tentang kandungan utama yang menjadi esensi budaya, yaitu :

- a. Budaya berkaitan dengan persepsi terhadap nilai dan lingkungannya yang melahirkan makna dan pandangan hidup yang mempengaruhi sikap dan tingkah laku (*the total way of life a people*).
- b. Adanya pola nilai, sikap, tingkah laku, sasil karsa dan karya, termasuk segala instrumennya, sistem kerja, dan tegnologi (*a way thingking, feeling and believing*).
- c. Budaya merupakan hasil pengalaman hidup, kebiasaan – kebiasaan, serta proses seleksi (menerima atau menolak) norma – norma yang ada dalam cara dirinya berinteraksi sosial atau menempatkan dirinya ditengah – tengah lingkungan tertentu.

---

<sup>44</sup> Hendro Widodo, *Pendidikan Holistik Berbasis Budaya Sekolah*, (Yogyakarta : UAD Press, 2019), h. 59

- d. Dalam proses budaya terdapat saling mempengaruhi dan saling ketergantungan (interdependensi), baik sosial maupun lingkungan nonsosial.<sup>45</sup>

Tantangan budaya (kultur) disini ialah sejauh mana Indonesia bisa menerapkan nilai Warga Negara sebagai konsumen, kebutuhan konsumen didahulukan, karena konsumen adalah raja, konsumen berhak mengatakan tidak, jika layanan tidak sesuai dengan pesanan dan haknya untuk mengatakan tidak itu mendapat perlindungan.

Lahirnya budaya kerja guru disuatu organisasi sekolah/madrasah merupakan hasil perpaduan dari semangat kerjasama antar individu guru dan karyawan dengan dipengaruhi oleh semangat terbesar dan individu guru terkuat dari salah satu individu guru di organisasi madrasah tersebut. Unsur budaya organisasi terdapat dalam buku Cepi Triana, artifacts adalah suatu yang dimodifikasi oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu.

Secara individu maupun kelompok seorang guru tidak akan terlepas dari budaya yang ada dalam perusahaan. Pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumberdaya – sumberdaya yang ada sebagai stimulasi sehingga seseorang dalam perusahaan mempunyai perilaku yang spesifik bila dibandingkan dengan kelompok organisasi atau perusahaan.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar US, *Manajemen Kepala...*, h. 76

<sup>46</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar US, *Manajemen Kepala...*, h. 77

Budaya kerja guru dan kepemimpinan memiliki hubungan yang erat. Budaya kerja guru merupakan budaya yang membentuk perilaku manajerial dan budaya kerja dapat dikatakan sebagai operasionalnya, maksudnya budaya pada seorang pemimpin akan terlihat dari tampilan atau budayanya. Dalam tampilan kesehariannya dalam dunia kerja pendidikan dapat langsung dilihat, seperti bagaimana seorang pemimpin dapat menerima maksud dari guru, kadangkala juga dapat dilihat ada seorang pemimpin yang sama sekali tidak mau mendengarkan masukan dari orang lain, atau bagaimana cara menegur bawahannya.

Usaha peningkatan budaya kerja dapat ditumbuh kembangkan dengan subur pada guru dan staf, dengan cara :

a. Tindakan Manajemen Puncak

- 1) Apa yang harus dikatakan manajemen puncak akan menjadi panutan karyawan.
- 2) Bagaimana manajemen puncak berperilaku akan menunjukkan karyawan bersikap dalam berkomunikasi dan beprestasi untuk mencapai standar kinerja perusahaan.
- 3) Bagaimana manajemen puncak menegakkan norma – norma kerja akan menumbuhkan integritas dan komitmen karyawan yang tinggi.

- 4) Imbalan dan hukuman yang diberikan manajemen puncak akan memacu karyawan untuk meningkatkan semangat dan disiplin kerja.

b. Proses Sosialisasi

Proses sosialisasi dilakukan dalam bentuk advokasi bagi karyawan baru untuk penyesuaian diri dengan budaya organisasi. Sosialisasi dilakukan ketika sedang dalam tahap penyeleksian atau pra kedatangan.

Hasil dari budaya kerja yang lebih baik dan sehat harus dimulai dari kepemimpinan transformasional kepala madrasah. Kepala madrasah yang mampu membangun tim kerja, belajar dari guru, staf tata usaha dan siswa, terbuka untuk jalur komunikasi dengan lingkungan, luas akses informasi akan mampu mengembangkan kultur positif sekolah demi terwujudnya sekolah mandiri yang berada diatas kemampuan sendiri.<sup>47</sup>

Upaya peningkatan budaya kerja guru dalam organisasi sekolah :

- 1) Budaya kerja guru diturunkan dari budaya sekolah.
- 2) Budaya kerja di ekspresikan dalam perilaku kerja sehari – hari.
- 3) Budaya kerja guru merupakan sikap mental yang dikembangkan untuk selalu mencari perbaikan, penyempurnaan / peningkatan terhadap apa yang telah dicapai.

---

<sup>47</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar US, *Manajemen Kepala...*, h. 81

- 4) Budaya kerja guru dikembangkan dengan mempertimbangkan ajaran agama, konstisusi peraturan undang – undang, kondisi sosial dan budaya setempat.
- 5) Perubahan budaya kerja guru harus berjalan secara terencana, terstruktur, komprehensif, dan berkelanjutan.
- 6) Budaya kerja guru ditanamkan atau diubah melalui perubahan nilai – nilai organisasi madrasah.<sup>48</sup>

## **2. Prinsip Dalam Meningkatkan Budaya Kerja**

Dalam suatu perusahaan/organisasi pastilah menginginkan produktivitas kerja yang baik dan efesien. Untuk itu diperlukan suatu konsep manajemen guna mengontrol seluruh aktifitas perusahaan/organisasi. Budaya kerja merupakan hal yang paling penting ketika dihadapkan pada upaya peningkatan kinerja organisasi dan pegawai didalamnya. Budaya organisasi pada dasarnya terbentuk dari nilai – nilai, asumsi, sikap dan perilaku yang ditunjukkan oleh para anggota organisasi.<sup>49</sup>

Budaya organisasi memiliki tujuan untuk mengubah sikap dan juga perilaku SDM yang ada agar dapat meningkatkan produktivitas kerja untuk menghadapi berbagai tantangan dimasa yang akan datang. Budaya organisasi dapat dibentuk oleh mereka yang terlibat dalam organisasi dengan mengacu pada etika organisasi, peraturan kerja, dan struktur organisasi. Bersama – sama dengan struktur

---

<sup>48</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar US, *Manajemen Kepala...*, h. 82

<sup>49</sup> Kementerian Agama, “Bahan Pembelajaran Diklat Prajabatan I dan II : Tentang Budaya Kerja Pemerintah.,” situs : <https://e-dokumen.kemenag.go.id/files/txwyhymji30888196.pdf>. Diakses pada 12 agustus 2022

organisasi, budaya organisasi membentuk dan mengendalikan perilaku organisasi dan perilaku pegawainya.

Menurut Miyono dan Makhsun ada lima prinsip budaya kerja, yaitu :

- a. *Integritas* : pegawai yang mempunyai integritas pribadi yang baik adalah orang yang selalu konsisten dalam kata dan perbuatan.
- b. *Profesionalisme* : merupakan bekerja secara disiplin dan tepat waktu dengan hasil terbaik yang terampil handal serta bertanggungjawab dalam menjalankan profesinya.
- c. *Inovasi* : mengkreasikan hal baru yang lebih baik.
- d. *Tanggungjawab* : bekerja secara tuntas dan konsekuen.
- e. *Keteladanan* : pegawai menjadi contoh bagi orang lain, muncul dari sikap perilaku yang dinyatakan secara sadar maupun tidak sadar.<sup>50</sup>

Schubnell sebagaimana dikutip oleh Darmawan dan Riana dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat sembilan faktor yang dapat meningkatkan budaya kerja, yaitu :

- a. Diberdayakannya pegawai yang memiliki kepuasan kerja yang lebih besar.
- b. Adanya kerjasama antara rekan kerja.
- c. Keputusan pimpinan dalam menyelesaikan permasalahan.
- d. Keyakinan eksekutif pada data kinerja dan bisa fokus pada kepemimpinan strategis.

---

<sup>50</sup> Gering Supriyadi dan Tri Guno, *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah*, (Jakarta : Lembaga Organisasi, 2003), h. 32



- e. Menggunakan peralatan standar dan bertanggungjawab atas peralatan tersebut.
- f. Adanya rotasi pegawai antar petugas pelayanan.
- g. Adanya pelatihan dan seleksi rutin.
- h. Mengutamakan kepuasan pasien atau masyarakat.
- i. Adanya rapat rutin dalam rangka tukar pikiran antar pegawai dan pihak manajemen.<sup>51</sup>

### 3. Indikator Budaya Kerja Guru

Indikator budaya kerja guru dalam lingkup sekolah menurut Moekijat adalah :

- a. Disiplin, Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma – norma yang berlaku didalam maupun diluar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang – undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra dan sebagainya.
- b. Keterbukaan, kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingna perusahaan.
- c. Kejasama, kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerjanya dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.

---

<sup>51</sup> Made Wahyu Darmawan dan Gede Riana, "Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja Pegawai", *dalam E-Jurnal Universitas Udayana*, Vol. 02 No. 03 Tahun 2013, h. 324

Ciri budaya kerja guru yang lebih baik dan sehat harus dimulai dari kepemimpinan transformasional kepada sekolah. Kepala sekolah yang mampu membangun tim kerja, belajar dari guru, staf tata usaha dan siswa, terbuka untuk jalur komunikasi dengan lingkungan, luas akses informasi akan mampu mengembangkan kultur positif sekolah demi terwujudnya sekolah mandiri yang berada pada kemampuannya sendiri.<sup>52</sup>

Indikator budaya kerja guru yang unggul atau berdaya saing nampak dari karakteristik lembaga pendidikan itu, misalnya sekolah atau madrasah. Sebuah sekolah dianggap mempunyai daya tarik, daya saing dan daya tahan, paling tidak memiliki syarat – syarat sebagai berikut :

- a. Sekolah tersebut mempunyai etos kerja yang tinggi dalam arti komunitas pendidikan tersebut telah mempunyai kebiasaan untuk bekerja keras, mendidik, tertib, disiplin, penuh tanggung jawab, objektif dan konsisten.
- b. Sekolah tersebut dari segi keamanan secara fisik dan psikologis terjamin, dalam arti komplek sekolah tersebut sungguh – sungguh menanamkan sikap ramah lingkungan untuk hidup tertib, indah, rapi, aman dan nyaman serta menjadikan orang betah didalamnya.
- c. Sekolah tersebut didalamnya tercipta suasana yang harmonis, terpeliharanya budaya dialog, komunikasi latihan bersama, dan adanya validasi teman sejawat.<sup>53</sup>

---

<sup>52</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar US, *Manajemen Kepala...*, h. 81

<sup>53</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar US, *Manajemen Kepala...*, h. 82

#### 4. Faktor yang mempengaruhi budaya kerja

Faktor terbentuknya budaya kerja guru antara lain antusias guru dalam mengajar dan penguasaan materi dengan segala model pembelajaran, patuh pada aturan, berdisiplin tinggi, sikap guru terhadap siswa, dan gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah.

Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi budaya kerja guru menurut Armstrong adalah sebagai berikut :

- a. Faktor Individu, Faktor ini berkaitan dengan keahlian, mmotivasi, komitmen dan sebagainya.
- b. Faktor Kepemimpinan, Faktor ini berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau bagian dari organisasi kerja.
- c. Faktor Kelompok, Faktor ini berhubungan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
- d. Faktor Sistem, Faktor sistem ini berkaitan dengan metode kerja yang berlaku dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
- e. Faktor Situasi, Faktor situasi berhubungan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik internal amupun eksternal.<sup>54</sup>

Faktor – faktor yang berpengaruh budaya kerja secara umum pada organisasi sekolah :

---

<sup>54</sup> Makmur Syukri, *Budaya Kerja Kepala Madrasah : Aktualisasi Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama Pada Madrasah Aliyah*, (Medan : CV Pusdikra Mitra Jaya, 2021), h. 36

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peran yang penting dalam suatu organisasi. Pemimpin yang dapat memberikan suritauladan yagn baik akan dicontoh oleh aparaturnya diharapkan organisasi tersebut akan menjadi baik pula.

b. Hukum

Hukum merupakan suatu dasar dari organisasi untuk melakukan eksistensinya, tidak peduli apakah organisasi tersebut merupakan organisasi Negara atau organisasi masyarakat yang hanya memiliki jumlah dasar yagn jelas.

c. Teknologi

Teknologi merupakan unsur luar yang dipergunakan secara langsung oleh organisasi daam beraktivitas. Dengan teknologi maka kerja organisasi akan menjadi semakin baik, dan pada akhirnya budaya organisasi juga akan berubah karena teknologi yang digunakan.

d. *Reward and punishment*

*Reward and punishment* merupakan hal yang berpengaruh secara langsung pada aparatnya. Dengan *reward* yang memadai maka aparat akan tenang dalam bekerja, bahkan dengan *reward* yang jelas maka budaya – budaya baru dapat dibentuk. Demikian pula dengna *punishment*, unsur ini merupakan penjaga bagi organisasi secara umum dan aparaturnya secara khusus untuk bekerja berdasarkan aturan yang ada. Dengan pengaturan *punishment* yang jelas, maka budaya kerja dapat dirubah.

e. Politik

Politik merupakan unsur yang seharusnya tidak berpengaruh pada aparatur Negara, tetapi ketika demokrasi mulai menjadi dasar dan dijalankan dengan konsekuen, maka sebagian dari organisasi harus bisa diserahkan pada toko politik.<sup>55</sup>

### 5. Implikasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Budaya Kerja Guru

Kata implikasi memiliki arti yang bermacam – macam, antara lain : keterkaitan, ketersambungan, dampak, asosiasi, konsekuensi, efek, akibat, konotasi, maksud, tujuan, siratan dan sugesti.<sup>56</sup>

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) makna kata implikasi adalah keterlibatan atau suasana terlibat. Sehingga setiap kata imbuhan yang berasal dari implikasi seperti kata mengimplikasikan yang berarti membawa jalinan keterlibatan atau melibatkan dengan suatu hal.

Menurut Islamy implikasi adalah segala sesuatu yang telah dihasilkan dengan adanya proses perumusan kebijakan, dengan kata lain implikasi adalah akibat – akibat dan konsekuensi yang ditimbulkan dengan dilaksanakannya kebijakan atau kegiatan tertentu.

Menurut Winarno ada lima dimensi yang harus dibahas dari sebuah kebijakan. Dimensi tersebut meliputi :

<sup>55</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar US, *Manajemen Kepala...*, h. 86

<sup>56</sup> Bagus Eko Dono, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa*, (Indonesia : Guepedia, 2021), h. 131

- a. Implikasi kebijakan pada masalah publik dan implikasi kebijakan pada orang – orang yang terlibat.
- b. Kebijakan mungkin mempunyai implikasi pada keadaan atau kelompok diluar sasaran atau tujuan kebijakan.
- c. Kebijakanna mungkin akan mempunyai implikasi pada keadaan sekarang dan yang akan datang.
- d. Evaluasi menyangkut unsur lain yaitu biaya langsung yan dikeluarkan untuk membiayai program kebijakan publik.
- e. Biaya tidak lagsung yang ditanggung oleh masyarakat akibat adanya kebijakan publik.

Implikasi terdiri dari tiga jenis diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Implikasi teoritis : implikasi dimana peneliti menyajikan gambar secara lengkap untuk meyakinkan penguji.
- b. Implikasi manajerial : penelitian yang disajikan tentang berbagai kebijakan yang berkaitan dengan berbagai macam temuan yang telah diperoleh dalam sebuah penelitian.
- c. Implikasi metodologi : suatu penelitian yang menyajikan implikasi yang berkaitan dengna refleksi penulis mengenai suatu metodologi yang akan digunakan dalam sebuah penelitian.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Suparlinda Andarini, *Budaya Literasi Membaca dan Keterampilan Menulis Paragraf Siswa Sekolah Dasar, Cet 1*, (Jakrta : Maghza Pustaka, 2021), h. 17

### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN DAN ANALISIS DATA**

#### **A. Pendekatan dan Jenis Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif, penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian, seperti tingkah laku, cara pandang, motivasi dan sebagainya secara menyeluruh dalam bentuk kata dan bahasa pada suatu kejadian khusus yang alamiah, dalam penelitian ini tidak menggunakan angka.<sup>58</sup>

Kirk dan Miller mendefinisikan penelitian kualitatif sebagai suatu tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung dari pengamatan pada manusia baik dalam kawasannya maupun dalam peristilahannya. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya. Jelas bahwa pengertian ini mempertentangkan penelitian kualitatif dengan penelitian yang bernuansa kuantitatif yaitu dengan menonjolkan bahwa usaha kuantifikasi apapun tidak perlu digunakan pada penelitian kualitatif.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup> Burhan Bugnin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2003), h. 42

<sup>59</sup> Lexy J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2006), h. 4

Alasan peneliti memilih jenis penelitian kualitatif adalah Karena data yang peneliti perlukan dalam penelitian ini adalah melalui wawancara, observasi dan dokumentasi, baik pada lingkungan sekolah maupun warga sekolah yang peneliti sesuaikan dengan subyek yang diteliti sesuai dengan kebutuhan.

### **B. Kehadiran Peneliti di Lapangan**

Dalam penelitian ini peneliti adalah orang yang langsung terjun untuk mengumpulkan data, jadi kehadiran peneliti adalah faktor terlaksananya penelitian yang diteliti. Kehadiran peneliti sangat dibutuhkan dalam melakukan penelitian ini, disini peneliti yang merencanakan, melaksanakan, mengumpulkan data, melakukan analisis, dan menafsirkan data itu sendiri.

### **C. Lokasi Penelitian**

Penelitian yang akan penulis lakukan pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri 20 Tungkob Aceh Besar yang merupakan sebuah sekolah dasar jenjang MI yang beralamat di Jl. Tgk. Glee Iniem no. 3 Tungkob Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar Banda Aceh. Alasan penulis ingin meneliti Madrasah Ibtidaiyah Negeri 20 Tungkob Aceh Besar karena Madrasah ini merupakan salahsatu Madrasah yang maju, dimana karyawan dan gurunya memiliki kinerja yang bagus. Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar karyawan dan guru terbiasa dengan budaya yang ada mereka melaksanakan budaya sekolah dengan baik, sehingga sekolah dapat lebih maju dan murid lebih berkembang.



#### D. Subyek Penelitian

Menurut Spradley subjek penelitian merupakan sumber informasi, sedangkan Moleong mengemukakan bahwa subjek penelitian merupakan orang yang berada pada penelitian. Moleong mengatakan mereka itu adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi pada penelitian. Untuk menentukan subjek penelitian yang baik, ada beberapa hal yang harus diperhatikan antara lain : 1) mereka sudah cukup lama dan intensif dalam kegiatan yang menjadi topik penelitian, 2) mereka terlibat sepenuhnya pada bidang yang diteliti, 3) mereka harus memiliki waktu yang cukup untuk dimintai informasi.<sup>60</sup>

Subjek dalam penelitian ini Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah : karena Kepala Sekolah dan Wakil Kepala Sekolah adalah orang pertama yang mengatur dan menyusun budaya kerja guru di sekolah, kepala sekolah yang menentukan budaya yang bagaimana yang harus terlaksana dan yang tidak boleh dilanggar. Dua Guru kelas : dalam penelitian ini peneliti mengambil dua orang guru sebagai subyek penelitian, karena guru kelas adalah orang yang melakukan langsung budaya kerja tersebut, apakah budaya tersebut dapat berjalan dengan baik atau adakah masalah dalam melaksanakannya.

---

<sup>60</sup> Basrowi dan Suwandi, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2008), h. 188

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

### **1. Observasi**

Menurut Nasution observasi adalah dasar dari semua ilmu pengetahuan. Para ilmuwan dapat bekerja berdasarkan data, yaitu fakta mengenai dunia kenyataan yang diperoleh dengan melakukan observasi. Data tersebut dikumpulkan dengan berbagai alat canggih sehingga benda yang sangat kecil maupun jauh dapat diobservasi dengan jelas. Observasi memiliki beberapa macam observasi, yaitu :

#### **a) Observasi Partisipatif**

Pada observasi ini, peneliti harus terlibat dengan kegiatan sehari – hari dari orang yang sedang diamati dalam penelitian. Sambil melakukan penelitian, peneliti ikut melakukan apa yang dikerjakan oleh sumber data dan merasakan suka dukanya. Dengan observasi ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak.

#### **b) Observasi Terus Terang Atau Tersamar**

Pada observasi ini, peneliti dalam mengumpulkan data mengatakan terus terang pada sumber data. Jadi mereka yang diteliti mengetahui dari awal sampai akhir aktifitas peneliti. Tapi pada suatu waktu peneliti tidak terus terang dalam melakukan observasi, hal ini dilakukan untuk menghindari kalau suatu saat data yang dicari adalah data rahasia. Kemungkinan jika dilakukan terus terang, peneliti tidak akan diijinkan melakukan observasi.

c) Observasi Tak Berstruktur

Observasi ini dalam penelitian kualitatif dilakukan dengan tidak berstruktur, karena fokus dalam penelitian ini belum jelas. Fokus observasi akan berkembang selama kegiatan observasi berlangsung.<sup>61</sup>

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis observasi partisipatif, karena pada tempat penelitian, peneliti tidak hanya mengamati kegiatan atau mewawancarai sumber informasi yang menjadi bahan penelitian tetapi peneliti juga langsung melihat dan mengikuti kegiatan yang dapat peneliti nilai sendiri bagaimana yang terjadi dilapangan.

Dalam melakukan observasi memiliki beberapa tahap yang akan dilakukan sebagai berikut :

a) Observasi deskriptif

Observasi ini dilakukan oleh peneliti pada saat situasi sosial tertentu sebagai objek penelitian. Pada tahap ini peneliti belum membawa masalah penelitian yang akan diteliti, maka peneliti melakukan penjelajah umum dan menyeluruh, melakukan deskripsi terhadap semua yang dilihat, didengar, dan dirasakan.

b) Observasi terfokus

Pada tahap ini peneliti sudah melakukan *mini tour observation*, yaitu suatu observasi yang telah dipersempit untuk difokuskan pada aspek tertentu. Pada tahap ini peneliti melakukan analisis taksonomi sehingga dapat menemukan fokus penelitian.

---

<sup>61</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Cet. 8, (Bandung : Alfabeta, 2013), h. 64

c) Observasi terseleksi

Pada tahap observasi ini peneliti telah menguraikan fokus yang ditemukan sehingga datanya lebih rinci. Dengan adanya tahap ini peneliti telah menemukan karakteristik, perbedaan dan persamaan antar kategori, serta menemukan hubungan antar kategori.<sup>62</sup>

Jadi dalam penelitian ini peneliti mengikuti langsung tahap pertahab, dimulai dari melakukan pengamatan awal secara umum dan menyeluruh. Selanjutnya peneliti mulai melakukan observasi yang menjadi bahan penelitian, dan terakhir baru peneliti menguraikan fokus peneliti sehingga lebih rinci.

## 2. Wawancara

Esterberg mengemukakan beberapa macam wawancara, diantaranya :

a) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan bila peneliti telah mengetahui dengan pasti informasi apa yang akan diperoleh. Oleh karena itu dalam melakukan wawancara, peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian berupa pertanyaan – pertanyaan tertulis yang alternatif jawabannyapun telah disiapkan. Dengan wawancara terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama.

b) Wawancara Semiterstruktur

Jenis wawancara ini termasuk kategori *in-dept interview*, dimana dalam melaksanakannya lebih bebas jika dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menemukan permasalahan lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara dimintai pendapat dan ide – idenya.

---

<sup>62</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian.....*, h. 69

### c) Wawancara Tak Berstruktur

Wawancara jenis ini adalah wawancara bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan datanya. Pedoman wawancara yang digunakan hanya garis – garis besar pertanyaan yang akan ditanyakan.<sup>63</sup>

Dalam penelitian yang akan peneliti lakukan, peneliti menggunakan wawancara terstruktur. Karena, dalam melakukan wawancara peneliti menggunakan pedoman instrumen, peneliti telah mengetahui pasti apa dan siapa yang akan peneliti wawancarai.

### 3. Dokumentasi

Sejumlah besar fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi. Sebagian besar data yang tersedia adalah berbentuk surat – surat, catatan harian, cenderamata, laporan, artefak, foto dan sebagainya. Sifat utama data ini tak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang pada peneliti untuk mengetahui hal – hal yang pernah terjadi diwaktu silam. Secara detail bahan dokumentar terbagi beberapa macam, yakni : otobiografi, surat – surat pribadi, buku atau catatan harian, memorial, klopping, dokumen pemerintah atau swasta, data diserver dan flashdisk, data tersimpan di website dan lain sebagainya.<sup>64</sup>

Dalam penelitian yang peneliti lakukan menggunakan dokumentasi yang berbentuk surat – surat, laporan, foto, dan data yang tersimpan di webside, yang peneleneliti peroleh melalui observasi dan wawancara.

---

<sup>63</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian.....*, h. 73

<sup>64</sup> Hamid Darmadi, *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*, Cet. 1 (Bandung : Alfabeta, 2014), h. 291

## F. Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama dilapangan dan setelah selesai dilapangan. Dalam hal ini Nasution menyatakan “Analisis telah mulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun kelapangan, dan berlangsung sampai penulisan hasil penelitian”. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses dilapangan bersama dengan pengumpulan data.<sup>65</sup>

Dalam menganalisis data selama dilapangan Miles dan Huberman memiliki langkah – langkah analisis sebagai berikut :

### 1. Data Reduction (Reduksi Data)

Dalam penelitian yang dilakukan dilapangan data yang diperoleh cukup banyak, untuk itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Semakin lama penelitian dilapangan dilakukan, maka jumlah data akan semakin banyak, kompleks dan rumit. Mereduksi berarti merangkum, mamilih hal – hal pokok, fokus pada hal penting, dicari tema dan polanya.

### 2. Data Display (Penyajian data)

Setelah data reduksi selanjutnya kita harus mendisplaykan data. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan mendispalykan data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

---

<sup>65</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cet. 25, (Bandung : Alfabet, 2017), h. 336

### 3. Conclusion Drawing/Verification

Langkah selanjutnya dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti – bukti yang kuat yang mendukung tahap pengumpulan data selanjutnya. Tetapi jika kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti – bukti yang valid dan konsisten maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.<sup>66</sup>

Dalam penelitian ini peneliti menganalisis langsung data – data yang ada di lapangan dan mengikuti tahap – tahap dari reduksi data, penyajian data sampai menyimpulkan atau melakukan verifikasi.

#### G. Keabsahan Data

##### 1. Uji Kredibilitas

Beragam – ragam cara pengujian kredibilitas data, diantaranya uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan member check.

##### 2. Pengujian *Transferability*

*Transferability* merupakan validasi eksternal dalam penelitian kualitatif. Validitas eksternal ini menunjukkan derajat ketepatan atau dapat diterapkannya hasil penelitian kepopulasi dimana sampel tersebut diambil. Agar orang lain dapat

---

<sup>66</sup> Sugiyono, *Memahami Penelitian.....*, h. 91

memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti dalam membuat laporannya harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya.

### 3. Pengujian *Dependability*

Dalam penelitian kualitatif pengujian ini dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian. Sering terjadi peneliti tidak melakukan proses penelitian kelengkapan, tetapi bisa memberikan data. Penelitian seperti ini perlu diuji *dependability*-nya. Kalau proses penelitian tidak dilakukan tetapi adanya data, maka penelitian tersebut tidak reliabel atau *dependable*. Untuk itu pengujian *dependability* dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap keseluruhan proses peneliti.

### 4. Pengujian *Konfirmability*

Penelitian dikatakan obyektif bila hasil penelitian telah disepakati banyak orang. Dalam penelitian kualitatif, uji *konfirmability* mirip dengan uji *dependability*, sehingga pengujiannya dapat dilakukan secara bersamaan. Menguji *konfirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan, maka penelitian tersebut telah memenuhi standar *konfirmability*. Dalam penelitian jangan sampai proses tidak ada, sedangkan hasilnya ada.<sup>67</sup>

Jadi dalam penelitian yang peneliti lakukan peneliti melakukan keabsahan data yang dimulai dari uji kredibilitas dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman

---

<sup>67</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian.....*, h. 121



sejawat. Selanjutnya uji *Transferability*, Agar orang lain dapat memahami hasil penelitian maka membuat laporan harus memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya. Selanjutnya uji *Dependability*, pengujian ini dilakukan dengan melakukan audit terhadap keseluruhan proses penelitian, dan terakhir uji *Konfirmability*, Menguji *konfirmability* berarti menguji hasil penelitian, dikaitkan dengan proses yang dilakukan.



## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah MIN 20 Tungkob Aceh Besar**

Madrasah ini pertama sekali diberi nama SR (Sekolah Rakyat) Tungkob merupakan salah satu Madrasah yang berciri khas Agama Islam dalam Wilayah Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar. Sekolah Rakyat (SR) Tungkob ini didirikan pada Tahun 1944, dengan dana dari Swadaya masyarakat terutama masyarakat Kecamatan Darussalam dan sekitarnya. Adapun yang memprakarsai pendirian sekaligus pewaqaf Tanah Madrasah ini adalah Bapak H. Syamaun Ali, yaitu salah seorang tokoh masyarakat Kecamatan Darussalam. Maka pada Tahun 1945 Sekolah Rakyat (SR) Tungkob ini mulai menerima murid perdana yang diketuai oleh Bapak M. Taher yang sekaligus menjadi Kepala Madrasah ini Mulai Tahun 1945 sampai dengan Tahun 1958. Pada saat itu semua urusan pengelolaan Madrasah ini dikelola bersama antara pihak Madrasah dengan Tokoh Masyarakat.

Seiring dengan perkembangan zaman, Pada Tahun 1959 Sekolah Rakyat (SR) Tungkob juga mengalami perubahan dari Sekolah Rakyat (SR) Tungkob menjadi Sekolah Rakyat Islam (SRI) Tungkob dan semua urusan pengelolaannya diasuh oleh Kementerian Agama. Berdasarkan Peraturan menteri Agama :

- a. Peraturan Menteri Agama No. 9 Tahun 1952 Pasal 1 ayat 5 dan 6.
- b. Peraruran Pemerintah Nomor 8 Tahun 1950.

- c. Berdasarkan Ketetapan Menteri Agama No. 1 Tahun 1959 Tanggal 10 Februari 1959 Tentang Asuhan dan Pemeliharaan Sekolah Rakyat Islam di Provinsi Aceh.
- d. Nomor SK Izin Operasional Nomor : 29/Ed/B/I/1959 Tanggal 18 Maret 1959.

Sekolah Rakyat Islam ( SRI ) Tungkob yang dipimpin oleh Bapak Mahyiddin mulai Tahun 1958 sampai dengan 1969. Pada Tahun 1969 Sekolah Rakyat Islam ( SRI ) Tungkob mengalami perubahan lagi menjadi Madrasah Ibtidaiyah (MI) yang semua urusan pengelolaannya dibawah pengawasan dan Pembinaan Yayasan. Kemudian Madrasah Ibtidaiyah (MI) berubah statusnya menjadi Madrasah Ibtidaiyah (MI) Negeri Tungkob dalam wilayah Kecamatan Darussalam Kabupaten Aceh Besar.<sup>68</sup>

Dengan demikian nama Yayasan ini mengacu pada nama Madrasah yaitu Yayasan MIN Tungkob yang selanjutnya menjadi madrasah yang berstatus Negeri dengan Pimpinan/Kepala Madrasah negeri pertama adalah Bapak Zainal Abidin yang memimpin Madrasah ini mulai Tahun 1969 sampai dengan Tahun 1984.

Setelah Bapak Zainal Abidin memimpin Madrasah ini selama 14 Tahun kemudian digantikan oleh Bapak Drs. Usman Idris selama 3 Tahun mulai Tahun 1984 sampai dengan Tahun 1987. Setelah itu Kepala Madrasah digantikan oleh Ibu Salwiyah,BA selama 10 Tahun mulai Tahun 1987 sampai dengan Tahun 1997. Setelah Ibu Salwiyah berakhir masa Jabatannya maka Kepala madrasah

---

<sup>68</sup> Dokumentasi Profil MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

dipimpin oleh Bapak Ilyas,BA selama 3 Tahun mulai Tahun 1997 sampai dengan Tahun 2000.

Selanjutnya Mulai Tahun 2000 sampai dengan Tahun 2012 , madrasah ini kepalai oleh Bapak Drs. M. Aji Adam selama 12 Tahun. Setelah Bapak Drs. M. Aji Adam diangkat menjadi Pengawas madrasah, Kepala Madrasah dipercayai pada Ibu Dra. Hj. Nurlailawati Harun selama 2 Tahun mulai tahun 2012 sampai dengan 04 Februari 2014. Selanjutnya Setelah Ibu Hj. Nurlailawati Harun Pensiun, maka Kepala Madrasah dipimpin oleh Ibu Naswati, S,Ag mulai Tanggal 05 Februari 2014 sampai dengan Tanggal 05 Februari 2018. Dibawah kepemimpinan Ibu Naswati, S.Ag pada tanggal 01 Januari 2017 MIN Tungkob berubah satusnya menjadi MIN 20 Aceh Besar.Sesuai dengan PMA Nomor : 671 Tahun 2016.<sup>69</sup> Pada Tahun 2018 terjadilah mutasi Kepala Madrasah secara besar-besaran. Maka MIN 20 Aceh besar dipimpin oleh Ibu Adriah,S,Ag,MA sampai dengan saat sekarang.

## 2. Profil MIN 20 Tungkob Aceh Besar

- a. Nama Madrasah : MIN 20 Aceh Besar
- b. Alamat Madrasah : Jln. Tgk. Glee Iniem Desa Tungkob  
Kecamatan : Darussalam  
Kabupaten : Aceh Besar
- c. Nomor Telepon : 0651 – 7552186
- d. Status Sekolah : Negeri

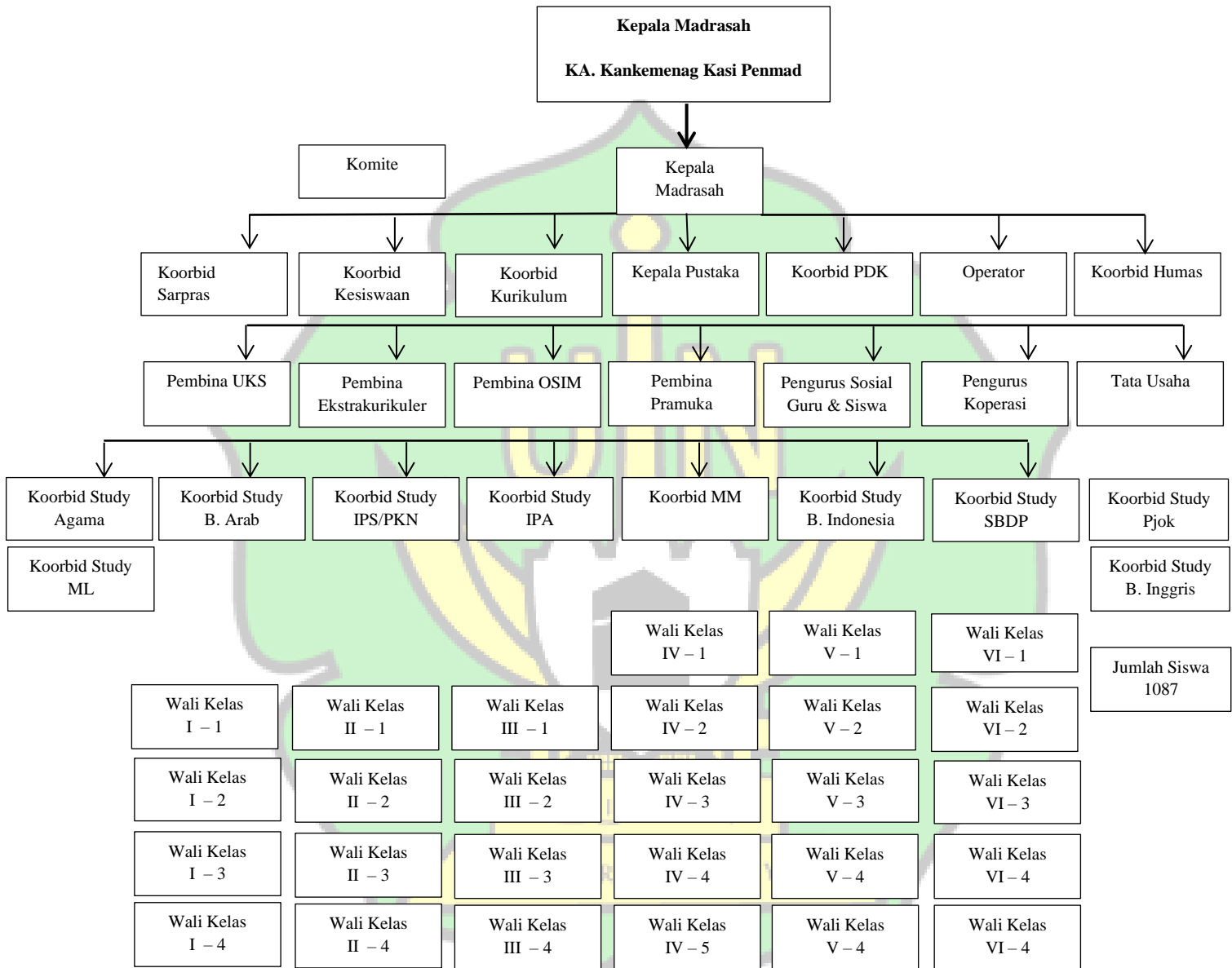
<sup>69</sup> Keputusan Menteri Agama No. 671 Tahun 2016, Tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri.

- e. Perubahan Nama Madrasah : Tahun : 1944 bernama : SR  
 Tahun : 1959 bernama : SRI  
 Tahun : 1969 bernama : MI  
 Tahun : 1969 bernama : MIN
- f. Nomor Statistik Madrasah : 1.1.1.1.1.1.060.019
- g. NPSN : 60703117
- h. NPWP : 00.305.785.8.101.000
- i. Tahun Berdiri : 1944
- j. Tahun Penegerian : 1969
- k. Proses Belajar Mengajar : Pagi Hari
- l. Jumlah Robongan Belajar : 28 Rombel
- m. Status Tanah : Milik Pemerintah / Wakaf
- n. Luas Tanah : 4.500 M<sup>2</sup>
- o. Nama Kepala Madrasah : Adriah, S.Ag,MA
- p. NIP Kepala Madrasah : 19680304 199403 2 004
- q. Nomor Rekening Madrasah : 014.01.02.570005-5
- r. Nama Bank : Bank BPD Syariah Unit  
 Darussalam
- s. Pemegang Kas/ Bendahara : Nini Sri Wahyuni, S.Pd.I
- t. Email Madrasah :

[mintungkob\\_acehbesar@yahoo.com](mailto:mintungkob_acehbesar@yahoo.com)<sup>70</sup>

<sup>70</sup> Dokumentasi Profil MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

## STRUKTUR ORGANISASI MIN 20 TUNGKOB ACEH BESAR



### 3. Visi, Misi dan Tujuan MIN 20 Tungkob Aceh Besar

#### Visi

“Terwujudnya Generasi Islami, Unggul, Kompetitif, Mandiri, dan Peduli Lingkungan”.

#### Misi

- a. Membimbing generasi islami mampu membaca dan menghafal Al-qur'an minimal Juz 30.
- b. Membentuk Generasi Berakhlakul Karimah.
- c. Menciptakan suasana kelas yang aman, nyaman dan menyenangkan.
- d. Mewujudkan peserta didik yang aktif, kreatif, inovatif sesuai perkembangan zaman.
- e. Mengembangkan bakat minat peserta didik bidang akademik dan non akademik.
- f. Menciptakan peserta didik yang unggul, berprestasi, sehat dan terdidik.
- g. Mengembangkan tenaga pendidik yang profesional dan agamis.
- h. Menjalin kerjasama dengan stakeholder pendidikan.
- i. Menumbuhkan sikap mandiri dan bertanggung jawab.
- j. Melestarikan suasana yang asri, aman, nyaman, ramah anak dan ramah lingkungan.<sup>71</sup>

#### Tujuan

- a. Memiliki keimanan dan ketaqwaan serta berbudi pekerti luhur sesuai syari'at islam.

<sup>71</sup> Dokumentasi Profil MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

- b. Motivasi dan komunikasi yang tinggi untuk mencapai prestasi dan keunggulan.
- c. Wawasan Iptek yang mendalam dan luas.
- d. Memiliki disiplin tinggi dan tanggung jawab dan melaksanakan tata tertib madrasah.
- e. Meningkatkan daya saing dalam bidang akademik dan non akademik.
- f. Terjalin hubungan yang baik dengan orang tua wali, stakeholder terkait dan masyarakat sekitar.
- g. Kepekaan sosial yang tinggi dilingkungan madrasah dan masyarakat sekitar.
- h. Memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi, minimal 75% lulusan diterima disekolah madrasah unggul.
- i. Memberdayakan minat peserta didik dalam bidang literasi.
- j. Lingkungna madrasah yang bersih, rindang, asri, indah, nyaman serta sehat dan harmoni.<sup>72</sup>

#### **4. Keadaan Guru dan Pegawai MIN 20 Tungkob Aceh Besar**

Guru adalah unsur pokok yang ada dalam sebuah sekolah tanpa adanya guru tidak akan ada murid. Gurulah yang mendampingi murid dalam proses belajarnya. Gurulah yang memegang peranan penting bagi sekolah, berhasil tidaknya suatu pendidikan yang dilaksanakan tergantung oleh guru. Oleh karena itu setiap lembaga pendidikan dituntut untuk memenuhi guru yang profesional pada bidangnya.

---

<sup>72</sup> Dokumentasi Profil MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.



Berdasarkan data yang diperoleh, berikut adalah keadaan guru dan pegawai di MIN 20 Tungkob Aceh Besar :

Tabel 4.1 Daftar Guru dan Pegawai MIN 20 Tungkob Aceh Besar

NO	NAMA	JABATAN
1.	Adriah, S.Ag, MA	Kepala
2.	Seri Mulyani, S.AG	GT/Wakil
3.	Nurhayati, S.Ag	GT
4.	Rostina, S.Pd	GT
5.	Zubaidah, S.AG	GT
6.	Watinah, S.AG	GT
7.	Azizah, S.Pd.I	GT
8.	Fatimah, S.Pd	GT
9.	Rusniati, S.AG	GT
10.	Ferdadiana, S.Pd.I	GT
11.	Nurhayati, S.Pd.I	GT
12.	Cut Ubit, S.Pd	GT
13.	HJ. Ruslaini, S.Pd.I	GT
14.	Nurhayati, S.AG	GT
15.	Ida Rahmi, S.Pd.I	GT
16.	Adnan, S.Pd.I	TU
17.	Handayani, S.AG	GT
18.	Risnafarida, S.AG	GTR Y
19.	Bahiah, S.AG	GT
20.	Nurul Falah, A.AG	GT
21.	Kamaliah, S.AG	GT
22.	Nasrullah, S.Pd.I	GT
23.	Irhamni, S.Pd.I	GT
24.	Nurjannah, S.Pd.I	GT
25.	Eda Marlina, S.Pd.I	GT

26.	Maryati, S.Pd	
27.	Irmayanda, SE	TU
28.	Juliah, S.Pd.I	GT
29.	Suryani, S.Pd.I	GT
30.	Nini Sri Wahyuni, M.Ag	Bendahara
31.	Fitri Yanti, S.Pd.I	GT
32.	Mardhiah, S.Pd	GT
33.	Nurlian, S.Pd.I	GT
34.	Riyanto, S.OR	GT
35.	Birul Walidaini, S.Pd	GT
36.	Nur Anita, S.Pd.I	GT
37.	Nurbayani, S.Pd.I	GT
38.	Sufyati, S.Pd.I	GT
39/	Nurliana, M.Ag	GTT
40.	Aswina, S.Pd.I	GTT
41.	Nurhayati, S.Pd.I	GTT
42.	Aminah. S.Pd.I	GTT
43.	Zakia Ulfah, S.Pd	GTT
44.	NurjannahS, S.Pd.I	GTT
45.	Roslaini, S.Pd.I	GTT
46.	Fadhuli, S.Pd	GTT
47.	Darmatasis, S.Pd	GTT
48.	Fatma Dora, S.Pd.I	GTT
49.	Rukiati, S.Pd.I	GTT
50.	Dewi Masyithah, A.MD	PTT/PUS
51.	Faridah, A.MD	PTT/PUS
52.	Nurfitri	PTT/TU
53.	Sudirman	PTT/TU
54.	Jailani	
55.	Muhammad . Djuwanda, S.Pd	GB

56.	Cesilia Amrina, S.Pd	GB
57.	Nurul Fitriani, S.Pd.I	GB
58.	Ghufran Arha, S.Pd	GB
59.	Chalilati, S.Pd	GB

*Sumber data : Kepala Tata Usaha MIN Tungkob Aceh Besar*

### 5. Keadaan Siswa MIN 20 Tungkob Aceh Besar

Adapun keadaan peserta didik di MIN 20 Tungkob Aceh Besar berdasarkan hasil dokumentasi, bahwa jumlah siswa di MIN 20 Tungkob Aceh Besar sampai saat ini berjumlah 963 orang peserta didik, yang terdiri dari 430 orang siswa laki – laki dan 553 orang siswa perempuan, dengan perincian yang dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 4.2 Daftar Keadaan Siswa di MIN 20 Tungkob Aceh Besar

NO	KELAS	JUMLAH SISWA			NAMA WALI KELAS
		L	P	JUMLAH	
1.	I – 1	16	18	34	Risnafarida, S.Ag
2.	I – 2	16	16	32	Zuwun Riska Yeni Rochmawati, M.Pd
3.	I – 3	14	20	34	Suryana, S.Pd.I
4.	I – 4	14	18	32	Mardhiah, S.Pd
5.	I – 5	15	19	34	Nurhayati j, S.Pd.I
	<b>Jumlah</b>	<b>75</b>	<b>91</b>	<b>166</b>	
6.	II – 1	15	14	29	Fatima Dora, S.Pd.I
7.	II – 2	14	16	30	Hj. Ruslaini, S.Pd
8.	II – 3	14	16	30	Aswina, S.Pd.I
9.	II – 4	10	20	30	Aminah, S.Pd.I
10.	II – 5	9	18	27	Nurhayati Tj, S.Ag
	<b>Jumlah</b>	<b>62</b>	<b>84</b>	<b>146</b>	

11.	III – 1	20	18	38	Bahiah, S.Ag
12.	III – 2	17	21	38	Nurhayati CK, S.Ag
13.	III – 3	20	18	38	Eda Marlina, S.Pd.I
14.	III – 4	17	20	37	Ida Rahmi, S.Pd.I,M.Pd
	<b>Jumlah</b>	<b>74</b>	<b>77</b>	<b>151</b>	
15.	IV – 1	14	22	36	Nur Anita, S.Pd.I
16.	IV – 2	18	19	37	Nurlina, M.Ag
17.	IV – 3	18	18	36	Fatimah, S.Pd
18.	IV – 4	12	24	36	Nurbayani, s.Pd.I
	<b>Jumlah</b>	<b>62</b>	<b>83</b>	<b>145</b>	
19.	V – 1	10	19	29	Amna, S.Pd
20.	V – 2	16	18	34	Handayani, S.Ag
21.	V – 3	16	18	34	Kamaliah, S.Ag
22.	V – 4	15	19	34	Nurlian, S.Pd.I
23.	V – 5	18	16	34	Nurjannah, S.Pd.I
	<b>Jumlah</b>	<b>75</b>	<b>90</b>	<b>165</b>	
24.	VI – 1	8	26	34	Rostina, S.Pd
25.	VI – 2	20	20	40	Maryati, S.Pd
26.	VI – 3	20	20	40	Fitriyanti, S.Pd.I
27.	VI – 4	18	20	38	Juliah, S.Pd.I
28.	VI – 5	16	22	38	Nasrullah, S.Pd.I
	<b>Jumlah</b>	<b>82</b>	<b>108</b>	<b>190</b>	
	<b>TOTAL</b>	<b>430</b>	<b>533</b>	<b>963</b>	

*Sumber data : Kepala Tata Usaha MIN 20 Tungkob Aceh Besar*

## **6. Keadaan Sarana dan Prasarana MIN 20 Tungkob Aceh Besar**

Sarana dan prasarana merupakan salah satu faktor utama yang dapat menunjang proses pembelajaran. Tanpa adanya sarana dan prasarana dalam belajar siswa tidak akan berjalan maksimal. Berdasarkan data yang diperoleh, MIN 20 Tungkob Aceh Besar telah memiliki sarana dan prasarana yang sangat

memadai, seperti bangunan yang terdiri dari ruang kepala sekolah, ruang guru, ruang kelas, laboratorium, ruang aula, koperasi sekolah, kantin sekolah, mushalla sekolah, perpustakaan, UKS, lapangan sekolah, toilet, dan lainnya yang dapat mendukung proses belajar mengajar. Berikut daftar sarana dan prasarana di MIN 20 Tungkob Aceh Besar :

Tabel 4.3 Daftar Keadaan Sarana Prasarana di MIN 20 Tungkob Aceh Besar

NO	SARANA DAN PRASARANA	JUMLAH
1	Ruang Kepala Sekolah	1
2	Ruang Guru	1
3	Ruang Tata Usaha	1
4	Ruang Kelas	28
5	Labolatorium Komputer	1
6	Perpustakaan Sekolah	1
7	Mushalla Sekolah	1
8	Aula Sekolah	1
9	Ruang UKS	1
10	Koperasi Sekolah	1
11	Kantin Sekolah	1
12	Lapangan Basket	1
13	Lapangan Volly	1
14	Lapangan Badminton	2
15	Toilet Guru	3
16	Toilet Siswa	16
17	Gudang Barang Pakai Hari – Hari	1
18	Gudang Buku – Buku	1
19	Gudang Alat Olahraga	1

Sumber data : Waka Sarana dan Prasarana MIN 20 Tungkob Aceh Besar

## **B. Paparan Hasil Penelitian**

MIN 20 Tungkob Aceh Besar merupakan sebuah lembaga pendidikan yang gurunya memiliki budaya kerja yang baik dalam mencapai keberhasilan setiap program yang dilaksanakan. Kepala sekolah juga sangat berperan penting dalam proses keberhasilan sekolah.

Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data adalah Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah dan dua orang guru pengajaran di MIN 20 Tungkob Aceh Besar. Peneliti memperoleh data melalui wawancara secara langsung dengan pertanyaan terstruktur.

### **Keterangan dari :**

**KS : Kepala Sekolah**

**WKS : Wakil Kepala Sekolah**

**G1 : Guru Sarana dan Prasarana**

**G2 : Guru Bahasa Indonesia**

### **1. Kompetensi Manajerial Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar**

Untuk mengetahui bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Budaya Kerja di MIN 20 Aceh Besar peneliti akan mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya yang disesuaikan dengan instrumen yang telah peneliti susun sebelumnya.

Pertanyaan pertama yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana ibu dalam menyusun perencanaan sekolah ?

**KS** mengatakan bahwa “Pertama sekali dalam menyusun perencanaan sekolah yaitu dengan mengadakan rapat antara dewan guru dan staf madrasah, perencanaan kita misalnya menyusun apa saja kita melakukannya dengan musyawarah, yang hasilnya kita catat bersama

didalam buku rapat. Setiap ingin melakukan penyusunan apa saja seperti mau melakukan ujian diadakan rapat terlebih dahulu yang membahas tentang berapa jumlah soal, isi berapa dan lain sebagainya selalu dilakukan dengan musyawarah”.<sup>73</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Dalam perencanaan sekolah semua dilibatkan, baik guru maupun pegawai lainnya dikarenakan saling menunjang, setiap sesuatu akan diadakan rapat, ada rapat kecil ada rapat besar. Jika rapat kecil wakil – wakil buk kepala saja yang dipanggil baru dipilanh – pilah, saya kerjanya bagian apa, yang lain juga dibidang apa, kepala sekolah akan membimbing baru dapat dilaksanakan dilapangan”.<sup>74</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Dalam perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah semua dilibatkan, setiap perencanaan akan diadakan rapat untuk membahas lebih lanjut bagaimana sumber dananya, bagaimana pelaksanaannya, dan lain sebagainya”.<sup>75</sup>

**G2** mengatakan bahwa “Segala sesuatu yang akan kita laksanakan memang terlebih dahulu harus ada perencanaan yang lebih bagus, dengan adanya perencanaan apapun yang kita lakukan disekolah pasti akan berhasil. Perencanaan yang harus dilakukan dimulai dari anggaran, apasaja yang harus dibeli. Dengan adanya perencanaan itu apa saja yang dilakukan kepala sekolah dan kami sebagai yang membantu nya alhamdulillah berhasil. Seperti beberapa waktu lalu UKS harus diperluas ruang nya, harus direncanakan terlebih dahulu agar tidak gagal dalam pembangunan karena masalah dana dan lainnya”.<sup>76</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam setiap perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah akan diadakan rapat atau pertemuan oleh para guru maupun pegawainya untuk membahas lebih lanjut rencana yang akan dijalankan.

<sup>73</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>74</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>75</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>76</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana pengembangan organisasi sekolah itu dilakukan?

**KS** mengatakan bahwa “Dalam pengembangan organisasi sekolah ada bidangnya masing – masing, misalnya diberikan tugas pada bidang organisasi uks ada ketua uksnya, dibidang osim ada ketua osimnya, diperpustakaan juga ada ketuanya jadi mereka yang mengkoordinir semua staf – stafnya. Yang bekerja sama dibawah”.<sup>77</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Misalnya bidang organisasi ekskul atau osim nanti osimnya sendiri ketua ekskulnya sendiri apa bila ada kegiatan yang bekerja sama semua untuk membuat perencanaan apa yang akan dilombakan, kapan waktunya, siapa jurinya, dimana lokasinya yang melibatkan orang2 tertentu yang ditunjuk langsung oleh ketua ekskul atau osim”.<sup>78</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Dalam perkembangan organisasi sekolah itu ada bidangnya masing – masing. Perencanaan yang dilakukan itu tergantung bidangnya yang dibicarakan langsung dan disetujui oleh kepala sekolah”.<sup>79</sup>

**G2** mengatakan bahwa “Yang pertama seperti organisasi pramuka, kegiatan kesenian seperti rapa’i geleng, sanggar seni anaek methua, lalu ada kegiatan olah raga seperti bola, bulu tangkis, pokoknya kegiatan organisasi sekolah itu yang berhubungan dengan bakat minat siswa”. setiap perencanaan untuk setiap organisasi disusun langsung yang memegang organisasi tersebut, tapi harus dengan persetujuan kepala sekolah”.<sup>80</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam perencanaan pengembangan organisasi yang dilakukan disusun langsung oleh guru yang memegang organisasi masing – masing yang langsung dibicarakan dan disetujui oleh kepala sekolah.

<sup>77</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>78</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>79</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>80</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.



Pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana ibu mengelola guru dan staf dalam pendayagunaan sumber daya secara optimal ?

**KS** mengatakan bahwa “Pengelolaan guru dengan cara bermusyawarah terlebih dahulu dengan dewan gurunya, sebelum itu semua wakil kepala sekolah akan menyusun bidang masing2 guru”.<sup>81</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Ibu selalu mengajak seperti sekarang ada zoom, ibu sering mengajak zoom, siapa yang tidak ada jam mengajar atau tidak sibuk boleh mengikuti zoom agar ada masukan dan membahas masalah yang ada dilapangan. Dalam zoom ada yang mengarahkannya”.<sup>82</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Dalam pengelolaannya ibu mengadakan rapat terlebih dahulu dengan wakil – wakilnya, setelah itu wakil bidang masing – masing yang menentukan bidang – bidang guru”.<sup>83</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Yang pertama bagi kepala sekolah memberi arahan karena bagi kami sangat penting, dengan adanya arahan tersebut kami jadi terarah bisa berjalan. Selanjutnya arahan dari ketua bidang, masing – masing ada ketua bidangnya yang akan memberi tugas pada guru”.<sup>84</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam merencanakan pengelolaan guru dan staf kepala sekolah mengadakan rapat terlebih dahulu untuk mengarahkan wakil – wakil nya, baru setelah itu wakil yang mengarahkan para guru – guru kebidangnya masing – masing.

Pertanyaan keempat yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana Ibu dalam mengelola sarana dan prasarana sekolah secara optimal ?

<sup>81</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>82</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>83</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>84</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

**KS** mengatakan bahwa “Pengelolaan sarana dan prasarana itu ada pengelolaannya melalui waka bidang sarpras yang akan dikelola bekerjasama dengan bendahara dan operator”.<sup>85</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Sekarang kan zamannya IT jadi ibu selalu mendukung teknologi terbaru seperti sekarang di kelas – kelas atas yaitu kelas 4, 5 dan 6 sudah memakai infocus lengkap dengan layar proyekturnya. Jadi guru dalam mengajar dalam seminggu 2 atau 3 kali menggunakan IT”.<sup>86</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Pengelolaan terhadap sarana dan prasarana itu pertama ditentukan terlebih dahulu apa saja yang dibutuhkan disekolah, setelah di survei baru diadakan apa dulu yang paling penting dalam penunjang pekerjaan guru dan proses belajar mengajar”.<sup>87</sup>

**G2** mengatakan bahwa “Yang pertama kita lihat terlebih dahulu kebutuhan sekolah apa, kalau di MIN 20 ini yang paling penting bahan ATK yang pertaman, itu dananya tidak boleh kita alihkan pada bidang lain. Yang kedua masalah alat kebersihan, karena tidak mungkin anak – anak belajar dikelas yang kotor. Setelah keduanya terlengkapi baru keperluan lain seperti labolatorium, masih ada sisa lebih dari uang digunakan untuk membangun lab tahab ini apa yang mungkin siap, tidak sekaligus siap. Yang pasti pertama semuanya harus dari realisasi anggarannya dulu”.<sup>88</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam pengelolaan terhadap sarana dan prasarana pertama sekali melihat terlebih dahulu kebutuhan sekolah apa yang lebih penting, baru diadakan yang disesuaikan dengan dana sekolah. Prasarana dan sarana yang tersedia juga dapat dimanfaatkan dengan baik oleh guru dan muridnya dalam pembelajaran seperti infokus yang dipakai dalam belajar.

<sup>85</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>86</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>87</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>88</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

Pertanyaan kelima yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana cara ibu dalam mengelola hubungan baik antara sekolah dengan masyarakat ?

**KS** mengatakan bahwa “Cara membangun hubungan baik kita ada kerja sama dengan komite, komite yang akan memberitahukan jika ada kegiatan yang ingin dilaksanakan atau ingin membahas masalah murid dibicarakan dengan mengundang masyarakat atau wali murid untuk mengadakan rapat di sekolah”.<sup>89</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Diskolah ini ada komite, jika ada masalah apapun yang terjadi disekolah komite yang akan menghubungi masyarakat. Masyarakat tetap dilibatkan dalam kegiatan sekolah seperti ingin mengadakan ujian menggunakan google form untuk kelas 5 dan 6 pasti akan diberikan surat pemberitahuan terlebih dahulu untuk meminta dukungan dan pertispasinya masalah hpnya, leptopnya”.<sup>90</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Membangun hubungan yang baik misalnya dengan wali murid ya setiap pemberitahuan atau apapun yang bersangkutan dengan murid diberitahukan melalui grup whatsApp kelas masing – masing. jika dengan masyarakat komite langsung yang menginformasikan atau melibatkan setiap kegiatan”.<sup>91</sup>

**G2** mengatakan bahwa “Jika disini ada masalah apa – apa misalnya keperluan penerimaan murid baru, yang masih duduk dikelas 1, untuk membersihkan kelasnya masih digaji pesuruh karena mereka masih terlalu kecil, kami undang wali murid kami adakan rapat. Waktu kelas 6 ingin mengikuti ujian harus mengadakan les terlebih dahulu, kami undang wali murid untuk membicarakan masalah les tersebut. Jadi masyarakat tetap kami libat kan dalam kegiatan apapun disekolah karena bidang pendidikan itu tidak akan berhasil jika tidak ada murid, tidak ada guru tidak mungkin, tidak ada masyarakat juga tidak mungkin, semua akan terlibat baru berhasil sebuah pendidikan”.<sup>92</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam mengelola hubunan baik antara sekolah dengan masyarakat adalah dengan melibatkan masyarakat untuk semua

<sup>89</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>90</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>91</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>92</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

kegiatan sekolah yang bersangkutan dengan siswa. informasi apapun atau masalah apapun pada sisiwa akan melibatkan masyarakat atau wali murid.

Pertanyaan keenam yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana cara ibu dalam mengelola kurikulum dan kegiatan belajar yang sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan ?

**KS** mengatakan bahwa “Wakil bidang kurikulum akan membagikan tugas mengajar guru sesuai dengan bidangnya masing – masing, kalau guru kelas dijadikan guru kelas dan guru bidang studi seperti guru agama memang sebagai guru agama di Sknya, begitu juga dengan guru bahasa arab guru disesuaikan dengan profesinya masing – masing”.<sup>93</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Ibu mengikuti terus kurikulum walaupun sekolah lain itu belum ibu selalu mengajak untuk mencoba walaupun dalam pelaksanaannya tidak maksimal kami tetap mencoba”.<sup>94</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Sekarang kan sudah kurikulum merdeka belajar tapi penerapannya belum seratus persen, karena kurikulum merdeka itu baru tidak semua kelas menerapkan, yang menerapkan disini kelas 1 sampai kelas 4 sedangkan kelas 5 dan 6 masih pakai kurikulum sebelumnya kurikulum 2013. Itupun penerapan kurikulum merdeka masih dilakukan tahap demi tahap”.<sup>95</sup>

**G2** mengatakan bahwa “Apapun yang kita kerjakan tetap harus ada perencanaan, kurikulum juga memerlukan perencanaan, apa dulu yang harus ada, semua disusun dalam perencanaan baru dijalankan sesuai perencanaan agar semua dapat terlaksana dengan baik. Seperti dalam pembelajaran paling utama waka kurikulum membuat SK pembagian tugas, bagi guru harus ada daftar jam mengajar.selanjutnya guru yang telah mendapat sertifikasi jam mengajarnya harus 24 jam. Yang selanjutnya disiplin waktu, seorang guru harus tau kapan jam masuk dan jam kelaurnya”.<sup>96</sup>

---

<sup>93</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>94</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>95</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>96</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan belajarnya kepala sekolah mengikuti terus perkembangan kurikulum, mau mencoba dan tarus berusaha tetap melalui adanya perencanaan terlebih dahulu. Penetapan guru – guru pun disesuaikan dengan profesinya masing – masing.

Pertanyaan ketujuh yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana cara ibu dalam mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan ?

**KS** mengatakan bahwa “Sekarang pada kelas 4, 5 dan 6 sudah tersegia infokus dan proyektor masing – masing yang dapat digunakan guru sebagai media pembelajaran. Semester ini kita membuat ujian kelas 5 dan 6 itu secara online mereka memakai link dalam melakukan ujiannya yang menggunakan wifi. Pada perpustakaanya juga memiliki wifi tersendiri jika ada anak – anak yang ingin buat tugas kalau harus cari di internet bisa datang keperpus dan mencari tugasnya pada komputer perpus”.<sup>97</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Tinggi keinginan ibu agar laptop terpenuhi sekurang – kurangnya satu kelas bisa masuk lab. Mengingat dana bos jadi kita lakukan pertahap, sekali keluar dana bos dapat menyicil 1 atau 2 pc laptop. Wifi juga tersedia disekolah, jika ada kelas yang butuh jaringan akan diaktifkan untuk kelas tersebut. Ada CCTV juga disetiap sudut sekolah yang memantau segala aktifitas murid, jika ada kejadian atau hal apapun tinggal lihat melalui CCTV saja”.<sup>98</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Jika komputer ada lab sendiri, dalam setiap pembelajaran setiap kelas siswa sudah ada infocus, jadi guru dapat menggunakan infokus itu dalam proses pembelajaran, apa itu menampilkan gambar, vidio, power point maupun lain sebagainya yang disesuaikan oleh gurunya”.<sup>99</sup>

---

<sup>97</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>98</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>99</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

**G2** mengatakan bahwa “Sekarang sudah banyak guru dalam belajarnya menggunakan infokus, karena kelas atas 4, 5, dan 6 semua sudah ada infokus yang dilengkapi dengan layar proyekturnya langsung. Dalam ujianpun untuk kelas 5 dan 6 sudah menggunakan leptop”.<sup>100</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam pengelolaan unit layanan khusus untuk mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan yaitu dengan memanfaatkan fasilitas sekolah yang ada. Seperti memanfaatkan infokus sebagai media pembelajaran, memanfaatkan wifi sekolah jika ada anak yang diharuskan mencari tugas di internet dan memakai komputer sekolah untuk belajar siswa.

Pertanyaan kedelapan yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana ibu dalam menciptakan budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik ?

**KS** mengatakan bahwa “Kita memang ada budaya madrasahnyanya, setiap pagi kalau untuk kelas bawah mereka tahfiz itu salah satu, membaca 15 menit sebelum pelajaran dimulai, disaat kelas 3 dan 4 senam, kelas 5 dan 6 mereka membaca mengikuti program literasi yang masuk kedalam budaya dilakukan selain yang mengikuti senam pagi. Karena program unggulan selain tahfiz yaitu literasi”.<sup>101</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Senin melakukan upacara, dari selasa sampai sabtu kecuali jum’at senam pagi yang dilakukan dua kelas selain kelas 1 dan 2 karena mereka paralel masih terlalu kecil, hari jum’atnya baru melakukan yaasinan yang dilakukan dilapangan sekolah oleh seluruh guru dan murid. Sementara dikelas ada budaya asmaul husna, membaca surah – surah pendek, melakukan bimbingan moral untuk mendukung tahfiznyanya. Setiap guru yang masuk jam pertama mengambil waktu 30 menit setelah itu baru memulai pelajaran. Karena jika sudah jam efektif tidak boleh melakukan budaya sekolah lagi”.<sup>102</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Budaya yang saat ini sedang berjalan seperti senam pagi dua kelas setiap hari, hari jum’at diadakan yaasinan pagi

---

<sup>100</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>101</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>102</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

bagi seluruh warga sekolah, lalu budaya membaca sebelum mulai belajar.<sup>103</sup>

**G2** mengatakan bahwa “Yang pertama budaya terhadap anak dari gurunya, kepala sekolah hanya mengarahkan saja, kalau sekarang istilah bagi MIN 20 ini sekolah ramah anak. Pertama jika anak tidak mengajarkan PRnya tidak dihukum, tapi anak tersebut harus segera menyelesaikan besok harus kumpul. Yang kedua berupa arahan dari guru, jika tidak mengerjakan tugas ada arahan dari guru bidang study masing – masing agar anak semangat dalam belajarnya”.<sup>104</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam menciptakan budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik kepala sekolah mengarahkan saja. Budayanya seperti senin melakukan upacara, dari selasa sampai sabtu kecuali jum'at senam pagi yang dilakukan dua kelas selain kelas 1 dan 2 karena mereka paralel masih terlalu kecil, hari jum'atnya baru melakukan yaasinan yang dilakukan dilapangan sekolah oleh seluruh guru dan murid. Untuk kelas bawahnya diadakah tahfiz. Sementara dikelas ada budaya asmaul husna, membaca surah – surah pendek, dan bimbingan moral yang dilakukan sebelum pelajaran pertama dimulai.

Kompetensi Manajerial yang dimiliki Kepala Sekolah di MIN 20 Tungkob Aceh Besar ini sudah cukup baik, dalam setiap perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah akan diadakan rapat untuk membahas perencanaan yang akan dilaksanakan, dalam mengelola hubungan baik antara sekolah dan masyarakat adalah dengan melibatkan masyarakat untuk semua kegiatan sekolah yang bersangkutan dengan siswa, dalam mengelola perkembangan kurikulum dan

<sup>103</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum'at 02 Desember 2022.

<sup>104</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum'at 02 Desember 2022.

kegiatan belajarnya kepala sekolah mengikuti dan mencoba terus perkembangan kurikulum.

## 2. Budaya Kerja Guru Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar

Untuk mengetahui bagaimana Budaya Kerja di MIN 20 Aceh Besar peneliti akan mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya yang disesuaikan dengan instrumen yang telah peneliti susun sebelumnya.

Pertanyaan pertama yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana ibu dalam menerapkan/meningkatkan kedisiplinan kerja bagi guru ?

**KS** mengatakan bahwa “Sebelum ditingkatkan kedisiplinan sudah harus disiplin, guru – guru memiliki jam mengajar, jadi harus mengejar waktu untuk jam mengajar, sekolah menyediakan finger print sebagai absen masuk dan keluar guru. Jam 07.30 batas masuk dan jam 15.00 jam pulang. Jika melewati misalnya masuk jam 07.31 itu akan dipotong tukannya 30%”.<sup>105</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Pertama – tama ibu mendekatkan diri dulu dengan guru – guru mengingatkan kewajiban kita apa, kita harus pergi dan pulang sesuai waktu, jangan nanti tidak sesuai hak yang kita terima dengan pekerjaan. Absen guru – guru sudah menggunakan finger print batas absen datang itu jam 07.30 sampai jam 15.00. jika telat absen 1 menit saja maka tukannya akan langsung dipotong. Jika ingin mendisiplin sekolah kan dari gurunya, jika guru tidak disiplin bagaimana anaknya”.<sup>106</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Setiap tugas yang diberikan oleh kepala sekolah itu kan sudah ada jadwalnya masing – masing. Seperti untuk absen itu dari jam 07.00 sampai jam 07.30. jadi cara meningkatkan kedisiplinan itu ya kesadaran sendiri, jika kedisiplinan itu tidak ada kesadaran diri ya gak bisa juga. Lalu dalam proses pembelajaran masuk sesuai jadwal yang telah ditentukan. Jadi dalam meningkatkan kedisiplinan itu ya jika sering telat masuk sekolah lebih diusahakan cepat datang, jika sudah disiplin ya harus dipertahankan”.<sup>107</sup>

<sup>105</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>106</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>107</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.



**G2** mengatakan bahwa “Dalam meningkatkan kedisiplinan yang pertama datang tepat waktu, disekolah ini ada finger print, untuk jam datang tidak boleh telat dari jam 07.00 sampai 07.30, jika lewat 1 menit saja sudah dianggap telat kalau jam pulang pada jam 15.00 sampai jam 16.00”.<sup>108</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam meningkatkan kedisiplinan kerja bagi guru kepala sekolah pertama – tama mendekati diri dulu dengan guru – guru mengingatkan kewajiban kita apa, kita harus pergi dan pulang sesuai waktu, jangan nanti tidak sesuai hak yang kita terima dengan pekerjaan. Absen guru – guru sudah menggunakan finger print batas absen datang itu jam 07.30 sampai jam 15.00.

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana ibu dalam membuat keterbukaan dalam budaya kerja bagi guru ?

**KS** mengatakan bahwa “Jika ingin mengambil suatu keputusan kita selalu mengadakan rapat secara terbuka yang diadakan secara rutin dengan para dewan guru setiap bulan, jadi unek – unek apa yang ingin disampaikan dapat disampaikan pada saat rapat”.<sup>109</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Sekolah kan selalu mengadakan rapat, setiap rapat dibahas apa yang menjadi problem, pada saat rapat akan dibahas dan ibu kepala akan memberikan masukan – masukannya untuk memotivasi atau memberi solusi atas problem tersebut”.<sup>110</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Kalau ada apa – apa yang kurang berkenan atau masalah lainnya ya diberitahukan, kepala sekolah juga terbuka, jadi jika ada apa pun masalahnya dibicarakan oleh guru bersangkutan dengan kepala sekolah”.<sup>111</sup>

---

<sup>108</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>109</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>110</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>111</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

**G2** mengatakan bahwa “Dalam bekerja itu dimulai dengan ikhlas, jika sudah ikhlas semua pekerjaan akan mudah tidak ada yang memberatkan. yang pertama memang kewajiban yang harus kita lakukan, kita harus berusaha bisa dulu, baru yang kedua harus tanggung jawab, kalau semua masih batas wajar bagi kita insyaallah bisa”.<sup>112</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam membuat keterbukaan budaya kerja bagi guru saat kepala sekolah mengadakan rapat setiap rapat dibahas apa yang menjadi problem, pada saat rapat akan dibahas dan ibu kepala akan memberikan masukan – masukannya untuk memotivasi atau memberi solusi atas problem tersebut.

Pertanyaan ketiga yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana ibu dalam meningkatkan kerja sama bagi guru ?

**KS** mengatakan bahwa “Biasanya dalam bekerja sama saat ada kegiatan seperti kegiatan keagamaan Maulid itu ada kerja sama, karena nanti akan dibuat sk bidang yang dipegang guru masing – masing jadi seluruh guru dapat bekerja sama. Selain itu guru dapat bekerja sama karena ada zikir bersama yang dilakukan pada waktu yang disepakati bersama dan yaasinan bersama seluruh guru dan siswa setiap hari Jum’at”.<sup>113</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Jika ada tugas dari kantor ibu membagi kelompok – kelompok terus, semua terlibat dan dikerjakan bersama – sama”.<sup>114</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Bekerja samakan banyak, dari proses pembuatan RPP ada sharing – sharing bagaimana cara pembuatannya, dari materi pelajaran juga sharing – sharing sesama guru”.<sup>115</sup>

<sup>112</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>113</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>114</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>115</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

**G2** mengatakan bahwa “Kalau kerja sama Semua guru dan pegawai lainnya disini sangat baik, saling mendukung, apapun kekurangan guru lain dapat membantu”.<sup>116</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam meningkatkan kerja sama bagi guru kepala sekolah jika ada kegiatan itu melibatkan semua guru dan pegawai sekolah. Biasanya dalam bekerja sama saat ada kegiatan seperti kegiatan keagamaan maulid itu ada kerja sama, karena nanti akan dibuat sk bidang yang dipegang guru masing – masing jadi seluruh guru dapat bekerja sama. Selain itu guru dapat bekerja sama karena ada zikir bersama yang dilakukan pada waktu yang disepakati bersama dan yaasinan bersama seluruh guru dan siswa setiap hari jum'at.

Budaya Kerja Guru yang dimiliki oleh MIN 20 Tungkob Aceh Besar ini sudah cukup baik, diantaranya dalam meningkatkan kedisiplinan kerja guru, kepala sekolah mendekati diri dulu dengan para guru dengan mengingatkan tentang kewajiban disekolah. Dalam membuat keterbukaan budaya kerja bagi guru, saat kepala sekolah mengadakan rapat, setiap rapat akan dibahas secara terbuka apa yang menjadi problem dalam menjalankan budaya kerja sekolah dan kepala sekolah akan mencari solusi atau memberi masukan untuk memotivasi para guru. Dalam meningkatkan kerja sama guru kepala sekolah dalam setiap melakukan kegiatan sekolah selalu melibatkan semua guru dan pegawai sekolah.

---

<sup>116</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum'at 02 Desember 2022.

### 3. Implikasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Budaya Kerja Guru MIN 20 Tungkob Aceh Besar

Untuk mengetahui implikasi manajemen kepala sekolah Budaya Kerja Guru yang dimiliki oleh MIN 20 Tungkob Aceh Besar ini sudah cukup baik, diantaranya dalam meningkatkan kedisiplinan kerja guru, kepala sekolah mendekati diri dulu dengan para guru dengan mengingatkan tentang kewajiban disekolah. Dalam membuat keterbukaan budaya kerja bagi guru, saat kepala sekolah mengadakan rapat, setiap rapat akan dibahas secara terbuka apa yang menjadi problem dalam menjalankan budaya kerja sekolah dan kepala sekolah akan mencari solusi atau memberi masukan untuk memotivasi para guru. Dalam meningkatkan kerja sama guru kepala sekolah dalam setiap melakukan kegiatan sekolah selalu melibatkan semua guru dan pegawai sekolah. dalam peningkatan budaya kerja guru MIN 20 tungkob aceh besar peneliti akan mengajukan beberapa pertanyaan yang telah dipersiapkan sebelumnya yang disesuaikan dengan insrtrumen yang telah peneliti susun sebelumnya.

Pertanyaan pertama yang peneliti ajukan yaitu : Bagaimana keterkaitan manajemen dalam peningkatan budaya kerja yang ibu lakukan ?

**KS** mengatakan bahwa “Setiap kegiatan yang dilakukan kita ada arsip, atau dokumen lengkap, misalnya anak senam ada ambil foto anak senam, pada balai literasi disitu ada pojok baca diluarnya ada poto2 anak sedang membaca, lengkap dengan dokumennya”.<sup>117</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Ibu mengadakan supervisi menyiapkan RPP, sebelum itu diadakan dulu pelatihan cara membuat RPP, bagaimana cara membuat PPT yang baik. Setelah selesai baru langsung ditampilkan disitu nanti ada penilaiannya sesuai tidak PPT yang dibuat

---

<sup>117</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

dengan arahan Ibu Kepala. Jadi manajemen guru itu betul – betul harus siap”.<sup>118</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Budaya kerjanya ya setiap harinya harus sampai disekolah jam 07.30 karena absen menggunakan finger print jadi tidak bisa terlambat walau 1 menit”.<sup>119</sup>

**G2** mengatakan bahwa “Sampai sekarang segala sesuatu yang telah ditentukan khususnya kepala sekolah MIN 20 Tungkob bisa dilaksanakan, bisa dipertanggung jawabkan, karena segala sesuatu yang kita lakukan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan sekolah”.<sup>120</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dalam keterkaitan manajemen dengan peningkatan budaya kerja kepala sekolah setiap ada kegiatan yang dilakukan selalu mendokumentasikan kegiatan.

Pertanyaan kedua yang peneliti ajukan yaitu : bagaimana dampak/efek setelah adanya peningkatan budaya kerja yang ibu lakukan ?

**KS** mengatakan bahwa “Alhamdulillah kita termasuk salah satu madrasah inovasi oleh seluruh aceh, kita terpilih mewakili aceh besar”.<sup>121</sup>

**WKS** mengatakan bahwa “Lebih teratur, gurupun lebih semangat, lebih disiplin, anak – anak lebih suka dan semangat dalam belajarnya”.<sup>122</sup>

**G1** mengatakan bahwa “Dampak nya bagi guru lebih disiplin saat jam datang maupun jam masuk kelas, lebih teratur, dalam belajar anak – anak semakin berkembang”.<sup>123</sup>

<sup>118</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>119</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>120</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>121</sup> Wawancara Dengan Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Senin 05 Desember 2022.

<sup>122</sup> Wawancara Dengan Wakil Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

<sup>123</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum’at 02 Desember 2022.

**G2** mengatakan bahwa “Semua yang kita lakukan sesuai peraturan kepala sekolah yang kita lihat keberhasilannya, yang bisa kita capai apa, yang dapat kita wujudkan apa, dengan kerja yang kita lakukan setiap hari berarti bisa terwujudnya yang kita harapkan, baik itu dari guru, dari kepala sekolah, yang penting tujuan dari sekolah apa, apa yang sudah dibebankan pada kita kita lakukan semampu kita, kegiatan yang di programkan sekolah bisa berjalan dan berhasil”.<sup>124</sup>

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan narasumber dilapangan peneliti menemukan bahwa dampak setelah adanya peningkatan budaya kerja yang dilakukan kepala sekolah guru – guru lebih disiplin waktu, pengetahuan guru dan murid pun bertambah dengan adanya budaya dalam belajar dan sekolah dapat menjadi sekolah yang lebih baik lagi tentunya.

Kompetensi Manajerial yang dimiliki Kepala Sekolah di MIN 20 Tungkob Aceh Besar dalam setiap perencanaan kepala sekolah akan mengadakan rapat seluruh dewan guru untuk setiap perencanaan sekolah. Budaya Kerja Guru yang dimiliki oleh MIN 20 Tungkob Aceh Besar dalam meningkatkan kedisiplinan kerja guru, kepala sekolah mendekati diri dulu dengan para guru, mengingatkan tentang kewajiban disekolah, pulang dan pergi sekolah dan jam masuk kelas sesuai waktu yang ditetapkan sekolah agar hak dan kewajiban sesuai. Implikasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan budaya kerja guru MIN 20 tungkob aceh besar, dalam keterkaitan manajemen dengan peningkatan budaya kerja kepala sekolah selalu mendokumentasikan setiap kegiatan yang dilakukan, dampak setelah adanya peningkatan budaya kerja yang dilakukan kepala sekolah guru – guru lebih disiplin waktu.

---

<sup>124</sup> Wawancara Dengan Guru Pengajaran 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar, Jum'at 02 Desember 2022.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Setelah adanya hasil temuan yang peneliti jelaskan sebelumnya, peneliti memberikan penjelasan dan dibahas secara menyeluruh oleh peneliti dengan dipadukan oleh pendapat para ahli yang sesuai dengan temuan penelitian.

#### **1. Kompetensi Manajerial Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Kerja di MIN 20 Tungkob Aceh Besar ini telah terpenuhi sesuai dengan kompetensi kepala sekolahnya.

Kompetensi merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah. dengan adanya kompetensi, kepala sekolah dalam menjalankan tugas – tugasnya lebih efisien, terarah dan terkoordinasi dengan baik.

Dalam Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah untuk Meningkatkan Budaya Kerja di MIN 20 Tungkob Aceh Besar Kepala Sekolah memiliki kompetensi yang harus dimilikinya, yaitu membuat penyusunan dalam perencanaan sekolah, mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan, merencanakan pengelolaan guru dan staf dalam pendayagunaan sumber daya secara optimal, melakukan pengelolaan terhadap sarana dan prasarana sekolah secara optimal, mengelola hubungan baik antara sekolah dengan masyarakat, mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan belajar yang sesuai dengan arah dan tujuan sekolah, mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan dan menciptakan budaya dan

iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik yang diuraikan sebagai berikut :

a. Menyusun Perencanaan Sekolah.

Kepala sekolah/madrasah harus memahami dan menyusun rencana sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan yang ditunjukkan dengan adanya Rencana Kerja Sekolah/Madrasah (Rencana Strategi) dan Rencana Tahunan.<sup>125</sup> Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa untuk membuat penyusunan dalam perencanaan sekolah pertama sekali mengadakan rapat antar dewan guru dan staf sekolah, menyusun apa saja kegiatan yang dilakukan dalam perencanaan, sumber biaya dari mana dan berapa, serta pembagian tugasnya masing – masing, dan lain sebagainya yang perlu dibahas lalu hasil rapat ditulis pada buku rapat agar setiap perencanaan apapun itu dapat berjalan dengan efektif dan berhasil.

Oleh karena itu kepala sekolah bertanggung jawab penuh dalam setiap perencanaan sekolah baik untuk sekarang maupun masa yang akan datang. Dalam setiap perencanaan sekolah, kepala sekolah memerlukan adanya konsep. Setelah adanya perencanaan yang dilakukan selanjutnya ada pengorganisasian, yaitu pengelompokkan atau pembagian tugas – tugas sesuai dengan keahliannya masing – masing agar setiap pekerjaan dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Setelah adanya pengelompokkan selanjutnya ada penggerak atau pelaksanaan dari perencanaan yang telah dibuat, karena setiap perencanaan yang dibuat pasti perlu adanya pelaksanaan agar rencana yang telah disusun dapat terlaksana, selanjutnya

---

<sup>125</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber .....*, h. 104



ada kontroling karena dalam setiap pelaksanaan diperlukan adanya yang mengontrol setiap pekerjaan agar jika ditemukannya masalah dapat langsung di perbaiki. Selanjutnya diperlukan adanya evaluasi untuk melihat apakah perencanaan yang telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan. Hal ini memang seharusnya dilakukan, agar setiap perencanaan yang direncanakan berjalan dengan efektif dan efesien.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam perencanaan sekolah semua dilibatkan, lalu diadakan rapat untuk menentukan dan membahas semua yang diperlukan dalam perencanaan, setelah adanya penarahan lalu dibimbing baru dilaksanakan dilapangan. Hal ini memang seharusnya dilakukan, semua memang harus dilibatkan dalam perencanaan sekolah yang disesuaikan dengan kemampuannya masing – masing.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, peneliti menemukan bahwa dalam perencanaan yang dibuat oleh kepala sekolah semua dilibatkan, setiap perencanaan akan diadakan rapat untuk membahas lebih lanjut bagaimana sumber dayanya, bagaimana pelaksanaannya dan lain sebagainya.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, peneliti menemukan bahwa segala sesuatu yang akan kita laksanakan memang terlebih dahulu harus ada perencanaan yang lebih bagus, dengan adanya perencanaan apapun yang kita lakukan disekolah pasti akan berhasil. Perencanaan yang dilakukan mulai dari anggaran, apa saja yang harus dibeli dan lain sebagainya. Dengan adanya perencanaan itu apa saja yang dilakukan kepala sekolah

alhamdulillah berhasil. Menurut peneliti dengan adanya perencanaan yang matang pasti akan berhasil yang dilengkapi dengan keterlibatan dan dukungan dari guru dan staf sekolah.

b. Mengembangkan Organisasi Sekolah Sesuai Dengan Kebutuhan.

Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan yang ditunjukkan dengan adanya struktur organisasi sekolah dan deskripsi tugas.<sup>126</sup> Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa untuk mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan pengembangan organisasi sekolah ada bidangnya masing – masing. Seperti diberikan tugas pada bidang organisasi UKS, bidang OSIM, pada bidang perpustakaan yang melaksanakannya semua staf – staf pada bidangnya. Menurut peneliti dalam mengembangkan organisasi memang harus disesuaikan pada bidangnya agar dalam pengembangan lebih terarah, efektif dan efisien.

Oleh karena itu kepala sekolah bertanggung jawab penuh terhadap pengembangan organisasi. Kepala sekolah yang mengatur dan mengelompokkan untuk mengembangkan organisasi. Dalam mengembangkan organisasi juga dibutuhkan konsep yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerak, pengawasan dan evaluasi agar tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Perencanaan adalah hal yang paling penting dalam memulai mengembangkan organisasi sekolah, perencanaan yang dimaksud disini adalah merencanakan apa saja yang perlu dikembangkan dalam setiap organisasi sekolah. selanjutnya

---

<sup>126</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber .....*, h. 104

pengorganisasian, setelah adanya perencanaan pengorganisasian atau pengelompokan merupakan hal penting untuk mengelompokkan pegawai dan staf sesuai dengan kemampuannya masing – masing. Setelah adanya pengelompokan barulah digerakkan atau dijalankan sesuai perencanaan, setelahnya adanya kontroling yaitu kepala sekolah yang mengontrol setiap pekerjaan bawahannya untuk meminimalisir terjadi kesalahan. Setelah pekerjaan selesai barulah dievaluasi hasil dari pekerjaan tersebut apakah sesuai dengan perencanaan dan tujuan atau tidak.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah menemukan bahwa misalnya bidang organisasi ekstrakurikuler atau OSIM jika ada kegiatan di organisasi tersebut maka ketuanya masing – masing yang merencanakan apa kegiatan, siapa saja yang dilibatkan dan lain sebagainya.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, mengatakan bahwa dalam mengembangkan organisasi sekolah ada bidangnya masing – masing. Perencanaan yang dilakukan tergantung bidangnya yang dibicarakan langsung dan disetujui oleh kepala sekolah. hal seperti ini memang seharusnya dilakukan dalam setiap perencanaan organisasi sekolah. ketua organisasi yang membicarakan langsung dengan kepala sekolah, baru setelahnya ketua organisasi melibatkan bawahannya.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, mengatakan bahwa setiap perencanaan untuk setiap organisasi direncanakan dan disusun langsung oleh orang yang memegang kendali atas organisasi tersebut, tetapi dengan persetujuan kepala sekolah. Menurut peneliti setiap perencanaan

pengembangan organisasi sekolah pertama sekali harus dibicarakan oleh ketua organisasi dengan kepala sekolah, baru setelahnya melibatkan pihak – pihak lain.

c. Mengelola Guru Dan Staf Dalam Pendayagunaan Sumber Daya Secara Optimal.

Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dalam bentuk merencanakan kebutuhan guru dan staf, mensupervisi dan manajemen kinerja dan menilai kinerja guru dan staf sekolah.<sup>127</sup> Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa untuk merencanakan pengelolaan guru dan staf dalam pendayagunaan sumber daya secara optimal pengelolaan guru dengan cara bermusyawarah terlebih dahulu dengan dewan gurunya, sebelum itu semua wakil kepala sekolah akan menyusun bidang masing – masing guru. Dalam hal ini peran kepala sekolah sangat diperlukan dalam pengelolaan guru dan staf. Kepala sekolah yang menentukan langsung jalannya pengelolaan dalam lingkungan sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah menemukan bahwa ibu kepala selalu mengajak zoom, siapa yang tidak ada jam mengajar atau tidak sibuk boleh mengikuti zoom untuk membahas masalah dilapangan yang diarahkan oleh orang tertentu. Menurut peneliti hal seperti ini bagus dilakukan agar guru dan staf sekolah dapat lebih berbaur, lebih terbuka dalam menyampaikan problem yang dihadapi, mencari jalan dari masalah yang dihadapi, mendalami ilmu pengetahuan dan lain sebagainya.

---

<sup>127</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber .....*, h. 104

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, menemukan bahwa dalam pengelolaannya ibu kepala mengadakan rapat terlebih dahulu dengan wakil – wakilnya, setelah itu wakil bidang masing – masing yang menentukan bidang – bidang guru.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, peneliti menemukan bahwa yang pertama sekali bagi kepala sekolah memberi arahan karena bagi guru itu sangat penting, dengan adanya arahan tersebut guru – guru jadi terarah bisa berjalan. Selanjutnya arahan dari ketua bidang, masing – masing ada ketua bidangnya yang akan memberi tugas pada guru. Menurut peneliti arahan memang hal terpenting yang harus disampaikan kepala sekolah dan ketua bidang masing – masing agar guru tau dalam menjalankan tugasnya. Selain mengarahkan kepala sekolah juga harus mampu mengajarkan apa yang guru kurang pahami agar kesalahan dapat dihindari.

#### d. Mengelola Sarana dan Prasarana Sekolah Secara Optimal.

Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola sarana/prasarana sekolah dalam rangka pendayagunaan secara optimal pembelajaran peserta didik untuk meningkatkan keluaran dalam bentuk perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana serta pengelolaan penggunaan fasilitas.<sup>128</sup> Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam melakukan pengelolaan terhadap sarana dan prasarana sekolah secara optimal melalui wakil bidang sarana prasarana yang akan dikelola bekerjasama dengan bendahara dan operator sekolah. Menurut peneliti dalam pengelolaan sarana dan

---

<sup>128</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber .....*, h. 104

prasarana sekolah harus melalui tahap perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan pihak terkait, pengorganisasian yang harus dikelompokkan sesuai kebutuhan masing – masing, penggerak yang dilaksanakan langsung oleh orang yang bersangkutan, pengontrol yang dilakukan langsung oleh kepala sekolah atau ketua bidang sarpras dan evaluasi yang harus dilakukan langsung oleh kepala sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah menemukan bahwa sekarang zaman IT jadi ibu kepala selalu mendukung teknologi terbaru seperti sekarang dikelas atas sudah memakai infokus dalam belajarnya. Menurut peneliti belajar menggunakan infokus memang harus dilakukan disekolah sehingga guru dapat memperlihatkan langsung gambaran pembelajaran pada murid.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, menemukan bahwa pengelolaan terhadap sarana dan prasarana pertama sekali ditentukan terlebih dahulu apa yang paling penting dalam menunjang pekerjaan guru dan proses belajar mengajar. Hal ini memang harus dilakukan agar dapat memilah mana yang lebih penting untuk di adakan kebutuhan sekolah tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, menemukan bahwa yang pertama sekali lihat dulu kebutuhan sekolah apa, misal yang paling penting ATK, alat kebersihan, itu dananya tidak boleh dialihkan pada yang lain. Setelah keduanya terpenuhi baru dialihkan pada yang lain, yang paling penting semua dari realisasi anggarannya.

e. Mengelola Hubungan Baik Antara Sekolah Dengan Masyarakat.

Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola hubungan sekolah dan masyarakat dalam rangka pencarian ide, sumber belajar dan pembiayaan sekolah dalam bentuk menyusun rencana program, melaksanakan program dan mengevaluasi program.<sup>129</sup> Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam mengelola hubungan baik antara sekolah dengan masyarakat dengan cara membangun kerja sama antara masyarakat dengan komite sekolah, komite yang akan memberitahukan jika ada kegiatan yang ingin dilaksanakan atau ingin membahas masalah murid dibicarakan dengan mengundang masyarakat untuk mengadakan rapat di sekolah.

Kepala sekolah memang harus dapat mengelola hubungan yang baik antara sekolah dengan masyarakat. Salah satunya dengan cara melibatkan masyarakat langsung dalam setiap kegiatan sekolah, baik meminta pendapat dan dukungan maupun partisipasi dalam kegiatan tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah, mengatakan bahwa disekolah ada komite, jika ada masalah apapun yang terjadi disekolah komite akan menyampaikannya pada wali murid. Masyarakat tetap dilibatkan dengan setiap kegiatan sekolah untuk meminta dukungan dan partisipasi dalam setiap kegiatan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1 menemukan bahwa membangun hubungan yang baik misalnya dengan wali murid setiap pemberitahuan atau apapun yang bersangkutan dengan murid diberitahukan

---

<sup>129</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber .....*, h. 104

melalui grup watsApp kelas masing – masing. Jika dengan masyarakat komite langsung yang menginformasikan atau melibatkan dalam setiap kegiatan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2 menemukan bahwa jika ada masalah yang terjadi pada sekolah seperti keperluan penerimaan murid baru, ingin mengadakan ujian untuk kelas 6 dan lain sebagainya sekolah mengundang masyarakat atau wali murid untuk membicarakan masalah tersebut. Jadi masyarakat memang tetap dilibatkan dalam kegiatan apapun disekolah karena bidang pendidikan tidak akan berhasil jika tidak ada murid dan masyarakat.

f. Mengelola Kurikulum Dan Kegiatan Belajar Yang Sesuai Dengan Arah Dan Tujuan Sekolah.

Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional dalam bentuk mampu menyusun rencana program, mampu membuat program kegiatan pembelajaran dan mampu mengevaluasi program.<sup>130</sup> Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan belajar wakil bidang kurikulum akan membagikan tugas mengajar guru sesuai dengan bidang keahliannya masing – masing. Menurut peneliti tidak hanya wakil bidang kurikulum yang dapat berperan terhadap bidangnya, sebelumnya wakil bidang kurikulum mengadakan rapat terlebih dahulu dengan kepala sekolah mengenai pengelolaan kurikulum.

---

<sup>130</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber .....*, h. 104



Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah, menemukan bahwa ibu kepala mengikuti terus kurikulum, walaupun belum berjalan maksimal tapi tetap berusaha mencoba. Dalam hal ini memang harus dilakukan agar sekolah dapat lebih maju tetapi dengan perencanaan yang matang yang berarti sekolah mampu dalam mengikuti pembaharuan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, menemukan bahwa sekarang sudah kurikulum merdeka yang diterapkan disekolah walaupun penerapannya belum seratus persen yang berarti masih dilakukan tahap demi tahap.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, mengatakan bahwa sebelum menetapkan kurikulum harus ada perencanaan, apa dulu yang harus ada, semua disusun dalam perencanaan baru dijalankan sesuai perencanaan agar semua dapat terlaksana dengan baik. Seperti dalam pembelajaran paling utama wakil kurikulum membuat SK pembagian tugas, bagi guru harus ada jam mengajar. Menurut peneliti sangat bagus jika dalam setiap perencanaan dimulai dengan perencanaan dengan adanya perencanaan besar kemungkinan untuk berhasil dan dapat memanalisis setiap masalah dalam pengelolaan kurikulum.

g. Mengelola Unit Layanan Khusus Dalam Mendukung Kegiatan Pembelajaran Dan Kesiswaan.

Kepala sekolah/madrasah harus mampu mengelola unit layanan khusus sekolah dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kegiatan kesiswaan disekolah dalam bentuk pengembangan unit layanan khusus dan pengelolaan unit

layanan khusus.<sup>131</sup> Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan sekarang sudah tersedia infokus pada masing – masing kelas yang dapat digunakan guru sebagai media pembelajaran. Selain itu ujian pada kelas 5 dan 6 secara online dengan memakai link yang memerlukan wifi yang tersedia disekolah. Wifi sekolah tidak hanya digunakan bagi kelas 5 dan 6 yang ingin mengikuti ujian tapi juga dapat digunakan oleh anak – anak yang ingin mencari tugas di internet melalui wifi yang tersedia dipergustakaan sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah, menemukan bahwa untuk memenuhi kurangnya layanan khusus disekolah seperti laptop bisa terpenuhi dalam sekali keluar dana BOS menyicil 1 atau 2 pc laptop. Selain itu sekolah juga menyediakan wifi untuk digunakan siswa dan guru jika diperlukan, selain itu ada CCTV disetiap sudut sekolah yang memantau setiap aktifitas murid. Dari hasil pengamatan peneliti dilapangan menemukan bahwa di sekolah memang menyediakan wifi, di kantor guru memiliki 1 wifi yang digunakan untuk membantu pekerjaan guru yang memerlukan jaringan dan 1 wifi tersedia di perpustakaan yang terhubung pada komputer perpustakaan untuk anak – anak murid yang ingin mencari tugas menggunakan jaringan. Selain itu peneliti juga melihat langsung CCTV disetiap sudut sekolah yang biasa dipantau oleh wakil kesiswaan langsung.

---

<sup>131</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber .....*, h. 104

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, menemukan bahwa dalam mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan untuk ruang komputer memiliki LAB sendiri, dalam setiap kelas siswa memiliki infokus sendiri yang dapat digunakan guru untuk menampilkan media pembelajaran. Dari hasil pengamatan peneliti dilapangan menemukan bahwa di sekolah memang memiliki infokus sendiri dalam proses belajar mengajarnya dan guru menggunakannya sebagai media pembelajaran 2 atau 3 kali dalam seminggu tergantung dari gurunya sendiri.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, menemukan bahwa sekarang sudah banyak guru yang dalam belajarnya menggunakan infokus dan dalam ujian untuk kelas 5 dan 6 sudah menggunakan laptop. Menurut peneliti sangat dianjurkan dalam proses belajar mengajar menggunakan infokus agar murid tidak bosan dan dapat menampilkan media yang menjadi sumber pengetahuan murid. Untuk ujian harus lebih diperhatikan memang harus diterapkan menggunakan komputer agar siswa dapat mengikuti perkembangan zaman dan melatih keahlian siswa dalam menggunakan komputer.

#### h. Menciptakan Budaya Dan Iklim Yang Kondusif Bagi Pembelajaran Peserta Didik.

Kepala sekolah/madrasah harus mampu menciptakan budaya dan iklim sekolah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik dalam bentuk perubahan pola pikir, pola hati dan pola perilaku serta perubahan lingkungan fisik dan non fisik yang mendukung iklim akademik.<sup>132</sup> Berdasarkan hasil penelitian

---

<sup>132</sup> Darmadi, *Manajemen Sumber .....*, h. 104

dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam menciptakan budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik disekolah memang ada budaya madrasahnyanya, setiap pagi untuk kelas bawah salah satunya mengadakan tahfiz, guru mengontrol murid yang sedang tahfiz, membaca 15 menit sebelum pembelajaran dimulai yang diawasi oleh guru pembelajaran, setiap hari kecuali senin dan jum'at senam pagi yang dilakukan oleh dua kelas yang diikuti oleh guru – guru yang tidak memiliki kegiatan, untuk kelas yang tidak mengikuti senam membaca mengikuti program literasi sekolah yang didampingi oleh guru.

Oleh karena itu kemampuan kepala sekolah sangat dibutuhkan dalam menciptakan budaya sekolah. dari kepala sekolah lah bagus tidaknya budaya sekolah yang tercipta, yang artinya kepala sekolah harus langsung mencontohkan dan melaksanakan budaya agar guru dan murid mengikuti. Dalam menciptakan budaya juga kepala sekolah harus memiliki konsep dan cara tersendiri agar budaya dapat berjalan dengan baik.

Berdasarkan hasil penelitian dari wawancara yang diperoleh dari wakil kepala sekolah, menemukan bahwa setiap hari senin melakukan upacara, dari hari selasa sampai sabtu kecuali jum'at melakukan senam pagi yang dilakukan dua kelas saja selain kelas 1 dan 2 karena mereka masih terlalu kecil. Untuk hari jum'atnya sekolah mengadakan baca yaasin bersama. Untuk dikelas ada budaya asmaul husna, membaca surah pendek, melakukan bimbingan moral untuk mendukung tahfiznya yang dilakukan 30 menit setiap masuk jam pertama. Dari hasil pengamatan peneliti dilapangan menemukan bahwa di sekolah setiap hari

kecuali senin dan jum'at memang mengadakan senam pagi dijam sekitar 07.30 yang diadakan dilapangan sekolah dan diikuti oleh guru – guru. Untuk hari jum'at disekolah mengadakan baca yasiin bersama yang dilakukan dilapangan sekolah yang diikuti seluruh guru dan murid di sekolah.

Berdasarkan hasil penelitian dari wawancara yang diperoleh dari guru 1, menemukan bahwa budaya yang sedang berjalan seperti senam pagi dua kelas setiap hari kecuali senin dan jum'at, jum'at mengadakan yasinan bagi seluruh warga sekolah, lalu budaya membaca sebelum memulai pembelajaran.

Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari guru 2, menemukan bahwa ada budaya terhadap anak dari gurunya, kepala sekolah hanya mengarahkan saja sekarang ada istilah sekolah ramah anak, jika anak tidak mengerjakan PRnya tidak dihukum, tetapi anak tersebut harus segera mengerjakan PRnya paling telat besok dikumpul kembali. Selanjutnya jika anak tidak mengerjakan PR guru akan mengarahkan anak agar semangat dalam belajarnya.

## **2. Budaya Kerja Guru Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar**

Berikut ini merupakan indikator budaya kerja guru dalam lingkup sekolah menurut Moekijat yaitu sebagai berikut :

- a. Disiplin : Perilaku yang senantiasa berpijak pada peraturan dan norma – norma yang berlaku didalam maupun diluar perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan terhadap peraturan perundang – undangan, prosedur, berlalu lintas, waktu kerja, berinteraksi dengan mitra dan sebagainya.
- b. Keterbukaan : kesiapan untuk memberi dan menerima informasi yang benar dari dan kepada sesama mitra kerja untuk kepentingna perusahaan.

- c. Kejasama : kesediaan untuk memberi dan menerima kontribusi dari dan atau kepada mitra kerjanya dalam mencapai sasaran dan target perusahaan.<sup>133</sup>

Berdasarkan hasil analisis dari Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah yang ditemukan dilapangan, maka kompetensi itu ternyata memberikan efek terhadap budaya kerja baik mengenai kedisiplinan, keterbukaan maupun kerjasama guru, agar lebih jelas saya paparkan sebagai berikut ;

- a) Meningkatkan Kedisiplinan.

Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam meningkatkan kedisiplinan, semua guru termasuk kepala sekolah harus datang sebelum limit waktu masuk sekolah. sekolah juga menyediakan finger print sebagai jam masuk dan pulang sekolah bagi guru dan staf. Setiap guru memiliki jam mengajarnya masing – masing, saat bel masuk guru sudah harus masuk kelas. Dari hasil pengamatan peneliti dilapangan menemukan bahwa sebagian besar guru sudah ada disekolah sebelum jam 07.30 untuk sebagian kecil guru ada yang terlambat beberapa menit masuk sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah pertama sekali ibu mendekatkan diri kepada guru – guru mengingatkan tentang kewajiban disekolah, karena hak harus sesuai dengan kewajiban yang dijalankan disekolah. Absen guru pun sudah menggunakan finger print yang

---

<sup>133</sup> Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar US, *Manajemen Kepala...*, h. 81

berarti jam masuk dan pulang sekolah sudah ditetapkan jika lewat 1 menit saja tukannya akan langsung dipotong.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, menemukan bahwa setiap tugas yang diberikan oleh kepala sekolah sudah ada jadwalnya masing – masing. Jadi cara meningkatkan kedisiplinan itu dengan kesadaran diri sendiri, jika sering telat masuk sekolah lebih diusahakan lagi cepat datang dan jika sudah disiplin harus dipertahankan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, menemukan bahwa dalam meningkatkan kedisiplinan yang pertama datang harus tepat waktu, apalagi sekolah sudah menyediakan finger print sebagai absen masuk dan pulang sekolah. Menurut pendapat peneliti untuk meningkatkan kedisiplinan tidak hanya dari kesadaran diri tapi kepala sekolah juga harus bergerak langsung memberikan contoh pada guru. Selain itu dalam meningkatkan kedisiplinan kepala sekolah harus membuat perencanaan yang nantinya akan dijalankan langsung.

b) Terbuka Berpendapat Dalam Permasalahan Budaya Kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam membuat keterbukaan berpendapat dalam permasalahan budaya kerja bagi guru jika ingin mengambil sebuah keputusan selalu mengadakan rapat terbuka yang diadakan secara rutin dengan para dewan guru setiap bulannya, jadi apapun permasalahan yang ingin disampaikan dapat disampaikan saat rapat. Menurut peneliti hal ini memang harus dilakukan agar komunikasi guru dan kepala sekolah tetap terjalin. Kepala sekolah harus memiliki

inisiatif untuk bertanya pada guru – guru atas setiap kendala yang dihadapi baik dalam menyelesaikan pekerjaan kantor sekolah maupun kendala guru dalam menghadapi murid di sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah, menemukan bahwa sekolah selalu mengadakan rapat, setiap rapat akan dibahas apa saja yang menjadi problem guru dan staf dan kepala sekolah akan mencari solusi dan memberikan saran masukannya atas setiap problem yang dihadapi.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, menemukan bahwa jika ada masalah yang terjadi langsung diberitahukan pada kepala sekolah untuk mencari jalan keluarnya, kepala sekolah juga sangat terbuka jadi setiap ada masalah dibicarakan langsung oleh yang bersangkutan dengan kepala sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, menemukan bahwa dengan bekerja dimulai dengan ikhlas semua pekerjaan tidak ada yang berat. Pekerjaan di sekolah adalah sebuah kewajiban yang harus dijalankan dan dipertanggung jawabkan oleh masing – masing guru.

c) Bekerjasama Antar Sesama.

Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dalam meningkatkan kerja sama bagi guru biasanya dalam bekerja sama saat ada kegiatan seperti kegiatan keagamaan maulid ada kerja samanya yang dibuat dengan SK bidang yang dipegang masing – masing guru. Selain itu ada kegiatan organisasi sekolah yang dapat meningkatkan kerja



sama bagi guru seperti zikir. Hal ini merupakan langkah yang bagus dalam meningkatkan kerja sama antar guru, semakin banyak kegiatan yang saling melibatkan semakin bagus terjalinnya komunikasi dan kerja sama.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah, menemukan bahwa setiap tugas dari kantor ibu kepala membagi kelompok dalam mengerjakannya, semua terlibat dan dikerjakan bersama – sama. Hal ini memang harus dilakukan dalam bekerja sama agar guru tau tugas apa yang menjadi tanggung jawabnya dan tidak saling melempar pekerjaan hingga muncul perkelahian.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, menemukan bahwa misal bekerjasama dalam pembuatan RPP, dalam membuat RPP guru – guru saling berkomunikasi berbagi ilmu tentang pembuatan RPP tersebut, selain itu dalam materi pembelajaran juga guru saling bertanya tentang masalah dan saling mengatsi masalah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, menemukan bahwa disekolah dalam bekerja sama semua guru dan pegawainya sangat baik, saling mendukung, apapun kekurangan pada guru lain dapat membantu. Dari hasil pengamatan peneliti dilapangan menemukan bahwa seluruh guru dan staf di sekolah memang saling bekerja sama, jika ada guru tidak mengetahui tentang sesuatu maka guru lain akan menjelaskan. Peneliti melihat terhadap acara yang diadakan oleh sekolah semua dapat bekerja sama walau sudah memiliki tugasnya tersendiri dalam mengerjakan, jika ada masalah dapat diselesaikan secara baik – baik.

### **3. Implikasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Budaya Kerja Guru MIN 20 Tungkob Aceh Besar**

#### **a. Keterkaitan Manajemen Dalam Peningkatan Budaya Kerja.**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia makna kata implikasi adalah keterlibatan atau suasana terlibat. Sehingga setiap kata imbuhan yang berasal dari implikasi serta kata pengimplikasian yang berarti membawa jalinan keterlibatan atau melibatkan dengan sesuatu.<sup>134</sup> Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa keterkaitan manajemen dalam peningkatan budaya kerja setiap kegiatan yang dilakukan akan diarsipkan seperti anak – anak sedang melakukan senam akan didokumentasikan dan kegiatan – kegiatan lain pun demikian. Menurut peneliti keterkaitan manajemen dalam peningkatan budaya kerja selain itu adalah disiplin waktu yang mana disiplin merupakan bagian dari manajemen waktu. Selain itu untuk meningkatkan budaya kerja kepala sekolah memerlukan manajemen yang merencanakan, mengelompokkan, menggerakkan dan mengontrol budaya yang akan dikembangkan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah, menemukan bahwa keterkaitan manajemen dalam peningkatan budaya kerja kepala sekolah mengadakan supervisi untuk menyiapkan RPP, bagaimana cara membuat PPT yang baik. Setelah itu akan ditampilkan dan dinilai oleh kepala sekolah.

---

<sup>134</sup> Suparlinda Andarini, *Budaya Literasi .....*, h. 17

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, menemukan bahwa keterkaitan manajemen dalam meningkatkan budaya kerja setiap hari harus sampai disekolah paling telat jam 07.30 dan pulang pada jam 15.00. Sebaiknya hal ini harus dipertahankan karena manajemen waktu adalah hal yang sangat penting dalam sebuah organisasi dan budaya kerja juga dapat ditingkatkan dengan adanya manajemen waktu tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, segala sesuatu yang telah ditentukan khususnya oleh kepala sekolah dapat dilaksanakan, bisa dipertanggung jawabkan, karena segala sesuatu yang dilakukan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan disekolah.

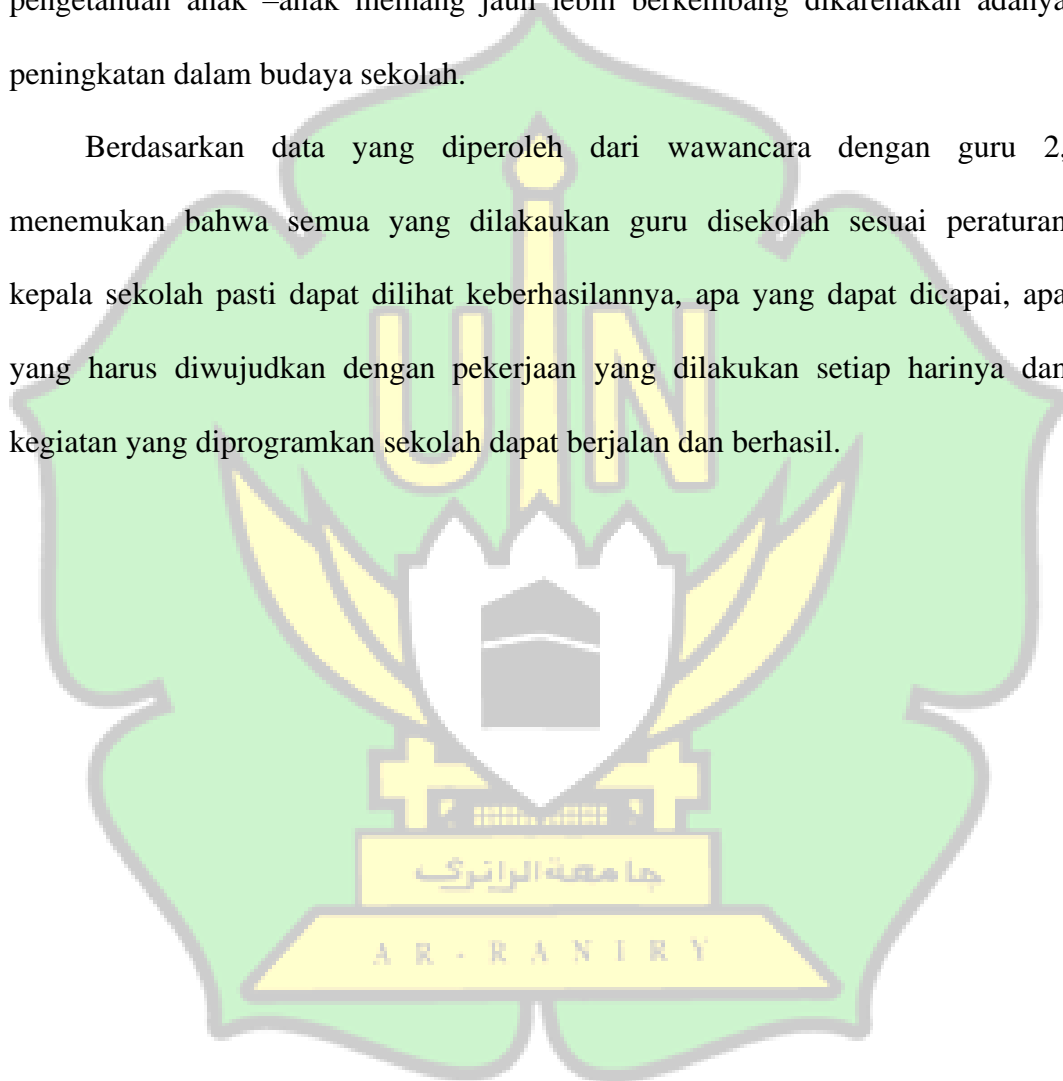
**b. Dampak Peningkatan Budaya Kerja.**

Berdasarkan hasil penelitian dari data yang diperoleh dari kepala sekolah, peneliti menemukan bahwa dampak setelah adanya peningkatan budaya kerja sekolah dapat menjadi madrasah inovasi oleh seluruh aceh yang terpilih mewakili Aceh Besar.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan wakil kepala sekolah, menemukan bahwa dampaknya pada sekolah lebih teratur, guru lebih bersemangat, lebih disiplin, anak – anak lebih suka dan semangat dalam belajarnya. Dari hasil pengamatan peneliti dilapangan menemukan bahwa memang benar guru dan murid lebih disiplin lagi, dalam menjalankan budaya disekolahpun anak – anak mengikutinya dengan semangat dan guru dapat lebih bertanggung jawab dengan kewajibannya disekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 1, menemukan bahwa dampak dari peningkatan budaya kerja bagi guru lebih disiplin saat jam masuk sekolah dan masuk kelas, lebih teratur, dalam belajar anak – anak semakin berkembang. Dari hasil pengamatan peneliti lapangan ilmu pengetahuan anak –anak memang jauh lebih berkembang dikarenakan adanya peningkatan dalam budaya sekolah.

Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara dengan guru 2, menemukan bahwa semua yang dilakukan guru disekolah sesuai peraturan kepala sekolah pasti dapat dilihat keberhasilannya, apa yang dapat dicapai, apa yang harus diwujudkan dengan pekerjaan yang dilakukan setiap harinya dan kegiatan yang diprogramkan sekolah dapat berjalan dan berhasil.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Dari temuan dan pembahasan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kompetensi Manajerial yang dimiliki Kepala Sekolah di MIN 20 Tungkob Aceh Besar ini sudah cukup baik, dalam setiap perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah akan diadakan rapat untuk menyusun perencanaan yang akan dilaksanakan, dalam mengelola hubungan baik antara sekolah dan masyarakat adalah dengan melibatkan masyarakat untuk semua kegiatan sekolah yang bersangkutan dengan siswa, dalam mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan belajarnya kepala sekolah mengikuti dan mencoba terus perkembangan kurikulum.
2. Budaya Kerja Guru di MIN 20 Tungkob Aceh Besar ini sudah cukup baik, dalam meningkatkan kedisiplinan kerja guru, kepala sekolah mendekati diri dulu dengan para guru dengan mengingatkan tentang kewajiban disekolah. Dalam membuat keterbukaan budaya kerja bagi guru, saat kepala sekolah mengadakan rapat, setiap rapat akan dibahas secara terbuka apa yang menjadi problem dalam menjalankan budaya kerja guru dan kepala sekolah akan mencari solusi. Dalam meningkatkan kerja sama guru kepala sekolah dalam setiap melakukan kegiatan sekolah selalu melibatkan semua guru dan pegawai sekolah.

3. Implikasi manajemen kepala sekolah dalam peningkatan budaya kerja guru MIN 20 tungkob aceh besar, dalam keterkaitan manajemen dengan peningkatan budaya kerja kepala sekolah selalu mendokumentasikan setiap kegiatan yang dilakukan, dampak setelah adanya peningkatan budaya kerja yang dilakukan kepala sekolah guru – guru lebih disiplin waktu.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dari kesimpulan, maka peneliti mengajukan beberapa saran sebagai berikut :

1. Diharapkan kepada Kepala MIN 20 Tungkob Aceh Besar untuk terus meningkatkan kualitas Kompetensi manajerial kepala sekolah yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dan dapat menjalin hubungan dan kerjasama lebih baik lagi dengan guru maupun berbagai pihak terkait yang dapat memajukan sekolah.
2. Untuk budaya kerja bagi guru di MIN 20 Tungkob Aceh Besar Peneliti mengharapkan Kepala Sekolah untuk terus mempertahankan dan meningkatkan budaya yang ada pada guru dan sekolah agar sekolah dapat lebih berkualitas lagi.
3. Peneliti sangat mengharapkan untuk penelitian selanjutnya agar lebih banyak mengkaji sumber maupun referensi yang terkait dengan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah maupun Budaya Kerja bagi Guru agar hasil penelitiannya dapat lebih sempurna lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rani Usman, 2006, *Etnik Tionghoa Dalam Pertarungan Budaya Bangsa*, Banda Aceh : AK Group Yogyakarta.
- Abdullah, dkk, 2019, *Pendidikan Islam Mengupas Aspek – Aspek Dalam Dunia Pendidikan Islam*, Yogyakarta : Aswaja Ressindo.
- Ajabar, 2020, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta ; CV Budi Utama.
- Bagus Eko Dono, 2021, *Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa*, Indonesia : Guepedia.
- Basrowi dan Suwandi, 2008, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Bulhayat, dkk, 2022, *Pengantar Manajemen Pendidikan Islam*, Malang : CV Literasi Nusantara Abdi.
- Burhan Bugnin, 2003, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Darmadi, 2018, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepalasekolahan : Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah dan Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi*, Yogyakarta : CV Budi Utama.
- Dedet Juniandra, 2021, *Asyiknya Pendidikan Vokasional*, Tangerang : PT Mediatama Digital Cendikia.
- Djoko Setyo Widodo, 2020, *Membangun Budaya Kerja Pada Instansi Pemerintah*, Cipta Media Nusantara.
- Djoko Soelistya, 2022, *Buku Ajar Kepemimpinan Strategis*, Nizamia Learning Center.
- Elly M. Setiadi, Kama & Ridwan Effendi, 2008, *Ilmu Sosial dan Budaya Dasar*, Jakarta : Prenada Media Group.
- Gering Supriyadi dan Tri Guno, 2003, *Budaya Kerja Organisasi Pemerinta*, Jakarta : Lembaga Organisasi.
- Guru SMA/SMK/PKLLK, 2022, *Guru Is The Best Manager*, Cet.II, Trenggalek : Rose Boox.

- Hadari Nawawi, 2003, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintah Dengan Ilustrasi Di Bidang Pendidikan*, Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Hamid Darmadi, 2014, *Metode Penelitian Pendidikan dan Sosial*, Cet. 1 Bandung : Alfabeta.
- Hamzah dan Nina Lamatenggo, 2016, *Tugas Guru Dalam Pembelajaran : Aspek Yang Mempengaruhi*, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- HAR Tilaar, 2000, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Hendro Widodo, 2019, *Pendidikan Holistik Berbasis Budaya Sekolah*, Yogyakarta : UAD Press.
- James A.F Stoner, Edward Freeman, & Daniel R. Gilbert, 1996, *Management*, Simon & Schuster (Asia), Victory Jaya Abadi.
- Junji, dkk, 2020, *Manajemen Humas Pada Lembaga Pendidikan*, Bandung : Widina Bhakti Persada Bandung.
- Kementrian Agama, “Bahan Pembelajaran Diklat Prajabatan I dan II : Tentang Budaya Kerja Pemerintah:”, situs : <https://e-dokumen.kemenag.go.id/files/txwyhymji30888196.pdf>. Diakses pada 12 agustus 2022.
- Kompri, 2017, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah : Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional*, Cet. I, Jakarta : Prenadamedia Group.
- Lexy J Moleong, 2006, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Lupika Damai Riski, Burhanuddin & Ahmad Yusuf Sobri, “Budaya Kerja ....., diakses pada Tanggal 12 Agustus 2022.
- Lupika Damai Riski, Burhanuddin & dan Ahmad Yusuf Sobri, “Budaya Kerja Di Sekolah Berbasis Islami”. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, Vol. 1, No. 4, Desember 2018, diakses pada tanggal 29 Juni 2022 melalui <http://journal2.um.ac.id/index.php/jamp/ISSN 2615-8574>.
- Machali Imam, Dkk, 2016, *The Handboool Of Education Management :Teori dan Praktek Pengelolaan Sekolah/Madrasah di Indonesia*, Jakarta : Kencana.
- Made Wahyu Darmawan dan Gede Riana, ”Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Kerja Pegawai“, dalam *E-Jurnal Universitas Udayana*, Vol. 02 No. 03 Tahun 2013.



- Makmur Syukri, 2021, *Budaya Kerja Kepala Madrasah : Aktualisasi Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama Pada Madrasah Aliyah*, Medan : CV Pusdikra Mitra Jaya.
- Mu'tasim Billah, 2018, *Strategi Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Kerja Produktif Guru Di Madrasah Aliyah Swasta*, Tesis, Malang : Universitas Maulana Malik Ibrahim.
- Muhammad Said Ambiya, Ahmad Syukri, Kasful Anwar, 2021, *Manajemen Kepala Madrasah 'Upaya Peningkatan Budaya Kerja Guru'*, Yogyakarta : K-Media.
- Mulyasa, 2007, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, 2011, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Nawawi, 1995, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta : Haji Masagung.
- Rani Usman, 2009, *Etnis Cina Perantauan di Aceh*, Jakarta : Yayasan Pustaka Obor Indonesia
- Rizki Afri Mulia, 2021, *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi Dalam Peningkatan Kinerja*, Purbalingga : CV Eurenika Media Aksara.
- Rusdiana, 2021, *Pendidikan Kewirausahaan*, Cet.IV, Bandung : Penerbit Insan Komunika.
- Setio Mubarak, 2022, *Pengembangan Mutu Pendidikan dan Kependidikan*, Nagari Koto Baru : PT Insan Cendekia Mandiri.
- Siti Sopiha, Herman, Maman, "Pengaruh Kemampuan Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah dan Budaya Kerja Guru Terhadap Kompetensi Guru". *Indonesian Journal of Education Management dan Administration Review*, 2018, diakses pada tanggal 12 Agustus 2022 melalui <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/ijemar/article/view/1925/1543>.
- Sugiyono, 2017, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Cet. 25, Bandung : Alfabet.
- Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Cet. 8, Bandung : Alfabeta, 2013.
- Suparlinda Andarini, 2021, *Budaya Literasi Membaca dan Keterampilan Menulis Paragraf Siswa Sekolah Dasar*, Cet 1, Jakrta : Maghza Pustaka.

- Suparman, 2019, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Guru*, Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia.
- Sutrisno, Peranan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Organisasi di TK Al Irsyad Al Islamiyah Pemalang, *Tesis*, Universitas Negeri Semarang, 2007. <http://lib.unnes.ac.id/16907/1/1103505095/> diakses tanggal 10 November 2022.
- Tilar, 2022, *Pendidikan Kebudayaan dan Masyarakat Madani Indonesia*, Cet. 3, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Tim Pelatihan Online Pembuatan Buku Ajar Berbasis Digital, 2020, *Kumpulan Materi Ajar Kreatif*, Cet.I, Malang : CV Multimedia edukasi.
- Wahjosumidjo, 2013, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Wardah Hanafie Das, Abdul Halik, 2019, *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*, Jawa Timur : Uwais Inspirasi Indonesia.
- Warni Tune Sumar, 2018, *Strategi Pemimpin Dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifan Lokal (Budaya Huyula)*, Cet.I, Yogyakarta : CV Budi Utama.
- Wayan Kantun, 2022, *Pengembangan Jati Diri*, Bogor : Penerbit IPB Press.
- Wina Sanjaya, 2006, *Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*, Jakarta : Kencana Prenada Media Grup.
- Yuan Badrianto, dkk, 2022, *Komunikasi Bisnis*, Bandung : CV Media Sains Indonesia.

## LAMPIRAN – LAMPIRAN



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN**

Jl. Syech Abdur Rauf Kopelma Darussalam, Banda Aceh, 23111  
Telepon. (0651) 7551423, Fax. 0651- 7553020. Situs: flk.uin.ar-raniry.ac.id

**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY  
Nomor: B- 14892/Un.08/FTK/KP.07.6/11/2022**

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

**DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY**

Menimbang : a. Bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi Mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry, maka dipandang perlu menunjuk pembimbing;  
: b. Bahwa yang namanya tersebut dalam Surat Keputusan ini dianggap cakap dan mampu untuk diangkat sebagai pembimbing Skripsi dimaksud;

Mengingat :  
1. Undang Undang Nomor 20 tahun 2003, Tentang Sistem Pendidikan Nasional;  
2. Undang Undang Nomor 14 Tahun 2005, Tentang Guru dan Dosen  
3. Undang Undang Nomor 12 Tahun 2012, Tentang Pendidikan Tinggi;  
4. Peraturan Pemerintah No. 74 Tahun 2012 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum;  
5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi;  
6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh;  
7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 12 Tahun 2014, tentang Organisasi & Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh;  
8. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 21 Tahun 2015, tentang Statuta UIN Ar-Raniry Banda Aceh;  
9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI;  
10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/KMK.05/2011 tentang Penetapan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum;  
11. Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry 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 Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry, tanggal 12 April 2022

**MEMUTUSKAN**

Menetapkan  
PERTAMA : Mencabut Surat Keputusan Dekan FTK UIN Ar-Raniry Nomor : B-11280/Un.08/FTK/KP.07.6/08/2022  
KEDUA : Menunjuk Saudara:

1. Prof.Dr. Syafruddin Gade, M.Ag sebagai pembimbing pertama
2. Syafruddin, M.Ag sebagai pembimbing kedua

Untuk membimbing skripsi :

Nama : Lufiana Apriani  
NIM : 180 206 037  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Peningkatan Budaya Kerja di MIN Tungkop Aceh Besar

KEDUA : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh  
KETIGA : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir Semester Ganjil Tahun Akademik 2022/2023  
KEEMPAT : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan diubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

Ditetapkan di : Banda Aceh,  
Pada Tanggal : 18 November 2022  
An. Rektor  
Dekan

Safrudin Malik

**Tembusan**

1. Rektor UIN Ar-Raniry di Banda Aceh;
2. Ketua Prodi PGMI FTK UIN Ar-Raniry;
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan;
4. Yang bersangkutan



**KEMENTERIAN AGAMA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY**  
**FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN**  
 Jl. Syeikh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
 Telepon : 0651- 7557321, Email : uin@ar-raniry.ac.id

Nomor : B-15322/Un.08/FTK.1/TL.00/11/2022

Lamp : -

Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,

Kepala MIN 20 Tungkop Aceh Besar

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : **LUFIANA APRIANI / 180206037**

Semester/Jurusan : IX / Manajemen Pendidikan Islam

Alamat sekarang : Tanjung Selamat, Darussalam Banda Aceh

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Kerja Di MIN 20 Tungkop Aceh Besar**

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

Banda Aceh, 30 November 2022

an. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan  
Kelembagaan,



*Berlaku sampai : 31 Desember  
2022*

Habiburrahim, M.Com., M.S., Ph.D.



**KEMENTERIAN AGAMA  
MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI 20  
[ MIN 20 ACEH BESAR ]  
KECAMATAN DARUSSALAM KABUPATEN ACEH BESAR**

NSM 1 1 1 1 1 1 0 6 0 0 1 9

Alamat : Jln. Tgk. Glee Iniem Tungkob Darussalam Kode Pos : 23373 Telp. (0651) 7412645, Email: mintungkob\_acehbesar@yahoo.com

Nomor : Ket- 31 / MI.01.04.19 / TL.00 / 525 / 12 / 2022

Lampiran :

Perihal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

**Kepada Yth :**  
**Dekan Fakultas Tarbiyah UIN-Ar-Raniry**  
**Darussalam Banda Aceh**  
di-  
**Tempat**

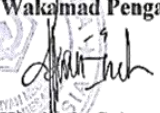
Assalamu`alaikum Warahmatullahi Wabakaatuh  
Dengan hormat,

Sehubungan dengan surat Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Darussalam Banda Aceh Nomor : B-15322 /Un.08/FTK.1/TL.00/ 11//2022, Tanggal 30 November 2022, Perihal Penelitian Ilmiah Mahasiswa. Maka dengan ini kami menerangkan bahwa:

Nama : **LUFIANA APRIANI**  
NIM : **180 206 037**  
Jurusan : **Manajemen Pendidikan Islam ( MPI )**  
Semester : **IX**  
Fakultas : **FTK**  
Alamat : **Desa Tanjung Selamat Kec. Darussalam Kab. Aceh Besar**

Telah selesai melaksanakan Penelitian untuk melengkapi Skripsinya yang berjudul *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Kerja di MIN 20 Tungkob Aceh Besar* mulai tanggal : 02 dan 05 Desember 2022

Demikianlah surat keterangan penelitian ini diperbuat dengan sebenarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Tungkob, 9 Desember 2022  
An. Kepala,  
Wakamad Pengajaran,  
  
Watinah, S.Ag  
Nip. 19660520 199403 2 002



**INSTRUMEN PENELITIAN KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN  
BUDAYA KERJA DI MIN 20 TUNGKP ACEH BESAR**

NO	Rumusan Masalah	Indikator	Pertanyaan Peneliti		
			Kepala Sekolah	Wakil Kepala Sekolah	Guru
1.	Bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala MIN 20 Tungkop Aceh Besar?	<p>a. Menyusun perencanaan sekolah untuk berbagai tingkat perencanaan.</p> <p>b. Mengembangkan organisasi sekolah sesuai dengan kebutuhan.</p> <p>c. Mengelola guru dan staf dalam pendayagunaan sumber daya secara optimal.</p> <p>d. Mengelola saran</p>	<p>1. Bagaimana bapak/ibu membuat penyusunan dalam perencanaan sekolah?</p> <p>2. Bagaimana perencanaan yang bapak/ibu lakukan dalam mengembangkan organisasi sekolah?</p> <p>3. Bagaimana bapak/ibu Merencanakan pengelolaan guru dan staf dalam pendayagunaan sumber daya secara optimal?</p>	<p>1. Bagaimana bapak/ibu dengan perencanaan sekolah yang dibuat kepala sekolah?</p> <p>2. Bagaimana perencanaan yang dilakukan kepala sekolah dalam mengembangkan organisasi sekolah?</p> <p>3. Bagaimana perencanaan pengelolaan guru dan staf yang dilakukan kepala sekolah untuk mendayagunakan sumber daya secara optimal?</p>	<p>1. Bagaimana bapak/ibu dengan perencanaan sekolah yang dibuat kepala sekolah?</p> <p>2. Sejauh mana perkembangan organisasi sekolah yang sedang berjalan?</p> <p>3. Bagaimana pengelolaan guru dan staf yang dilakukan kepala sekolah untuk mendayagunakan sumber daya secara optimal?</p>

	<p>dan prasarana sekolah dalam pendayagunaan secara optimal.</p> <p>e. Mengelola hubungan sekolah – masyarakat.</p> <p>f. Mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran.</p> <p>g. Mengelola unit layanan khusus sekolah.</p> <p>h. Menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif.</p>	<p>4. Bagaimana bapak/ibu dalam melakukan pengelolaan terhadap sarana dan prasarana sekolah secara optimal?</p> <p>5. Bagaimana cara ibu /bapak dalam mengelola hubungan baik antara sekolah dengan masyarakat?</p> <p>6. Bagaimana cara bapak/ibu dalam mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan belajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional?</p> <p>7. Bagaimana cara</p>	<p>4. Bagaimana kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan terhadap sarana dan prasarana sekolah secara optimal?</p> <p>5. Bagaimanakah Kepala sekolah dalam mengelola hubungan baik antara sekolah dengan masyarakat?</p> <p>6. Bagaimana kepala sekolah dalam mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan belajar sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional?</p> <p>7. Bagaimana kepala sekolah dalam mengelola unit</p>	<p>4. Bagaimana pengelolaan terhadap sarana dan prasarana sekolah yang dilakukan kepala sekolah?</p> <p>5. Hubungan baik antara sekolah – masyarakat yang bagaimanakah yang terjalin disekolah?</p> <p>6. Bagaimana pengelolaan perkembangan kurikulum dan kegiatan belajar yang sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional yang dilakukan kepala sekolah?</p> <p>7. Bagaimana pengelolaan unit layanan khusus</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

		(Wardah Hanafie : 2019)	ibu/bapak dalam mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan? 8. Bagaimana ibu/bapak dalam menciptakan budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik?	layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan? 8. Bagaimana kepala sekolah dalam menciptakan budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik?	dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan yang dilakukan kepala sekolah? 8. Bagaimana budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik yang diciptakan kepala sekolah?
2.	Bagaimana Budaya Kerja Guru di MIN 20 Tungkop Aceh Besar?	a. Disiplin  b. Keterbukaan.	1. Bagaimana bapak/ibu menerapkan/meningkatkan kedisiplinan kerja bagi guru? 2. Bagaimana bapak/ibu membuat keterbukaan dalam budaya kerja bagi	1. Bagaimana kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan kerja bagi guru? 2. Bagaimana kepala sekolah dalam membuat keterbukaan dalam budaya	1. Bagaimana bapak/ibu dalam meningkatkan kedisiplinan? 2. Bagaimana bapak/ibu untuk terbuka berpendapat dalam permasalahan budaya



		c. Kerjasama. (Muhammad Said Ambiya : 2021)	guru? 3. Bagaimana bapak/ibu dalam meningkatkan kerjasama bagi guru?	kerja bagi guru? 3. Bagaimana kepala sekolah dalam meningkatkan kerjasama bagi guru?	kerja? 3. Bagaimana bapak/ibu dalam bekerjasama?
3.	Bagaimana Implikasi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Budaya Kerja Guru ?	a. Keterkaitan b. Dampak (Bagus Eko Dono : 2021)	1. Bagaimana keterkaitan manajemen dalam peningkatan budaya kerja yang bapak/ibu lakukan? 2. Bagaimana dampak atau efek setelah adanya peningkatan budaya kerja yang bapak/ibu lakukan?	1. Bagaimana keterkaitan manajemen dalam peningkatan budaya kerja yang dilakukan kepala sekolah? 2. Bagaimana dampak atau efek setelah adanya peningkatan budaya kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah	1. Bagaimana peningkatan budaya kerja yang ibu/bapak rasakan? 2. Bagaimana dampak dari peningkatan budaya kerja yang ibu/bapak rasakan?

### **Pedoman Wawancara Kepala Sekolah**

1. Bagaimana ibu membuat penyusunan dalam perencanaan sekolah ?
2. Bagaimana perencanaan yang ibu lakukan dalam pengembangan organisasi sekolah ?
3. Bagaimana ibu merencanakan pengelolaan guru dan staf dalam pendayagunaan sumber daya secara optimal ?
4. Bagaimana ibu dalam melakukan pengelolaan terhadap sarana dan prasarana sekolah secara optimal ?
5. Bagaimana cara ibu dalam mengelola hubungan baik antara sekolah dengan masyarakat ?
6. Bagaimana cara ibu dalam mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan belajar yang sesuai dengan arah dan tujuan sekolah ?
7. Bagaimana cara ibu dalam mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan ?
8. Bagaimana ibu dalam menciptakan budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik ?
9. Bagaimana ibu dalam menerapkan/meningkatkan kedisiplinan kerja bagi guru?
10. Bagaimana ibu membuat keterbukaan dalam budaya kerja bagi guru ?
11. Bagaimana ibu dalam meningkatkan kerja sama bagi guru ?
12. Bagaimana keterkaitan manajemen dalam peningkatan budaya kerja yang ibu lakukan ?

13. Bagaimana dampak atau efek setelah adanya peningkatan budaya kerja yang ibu lakukan ?

### **Pedoman Wawancara Wakil Kepala Sekolah**

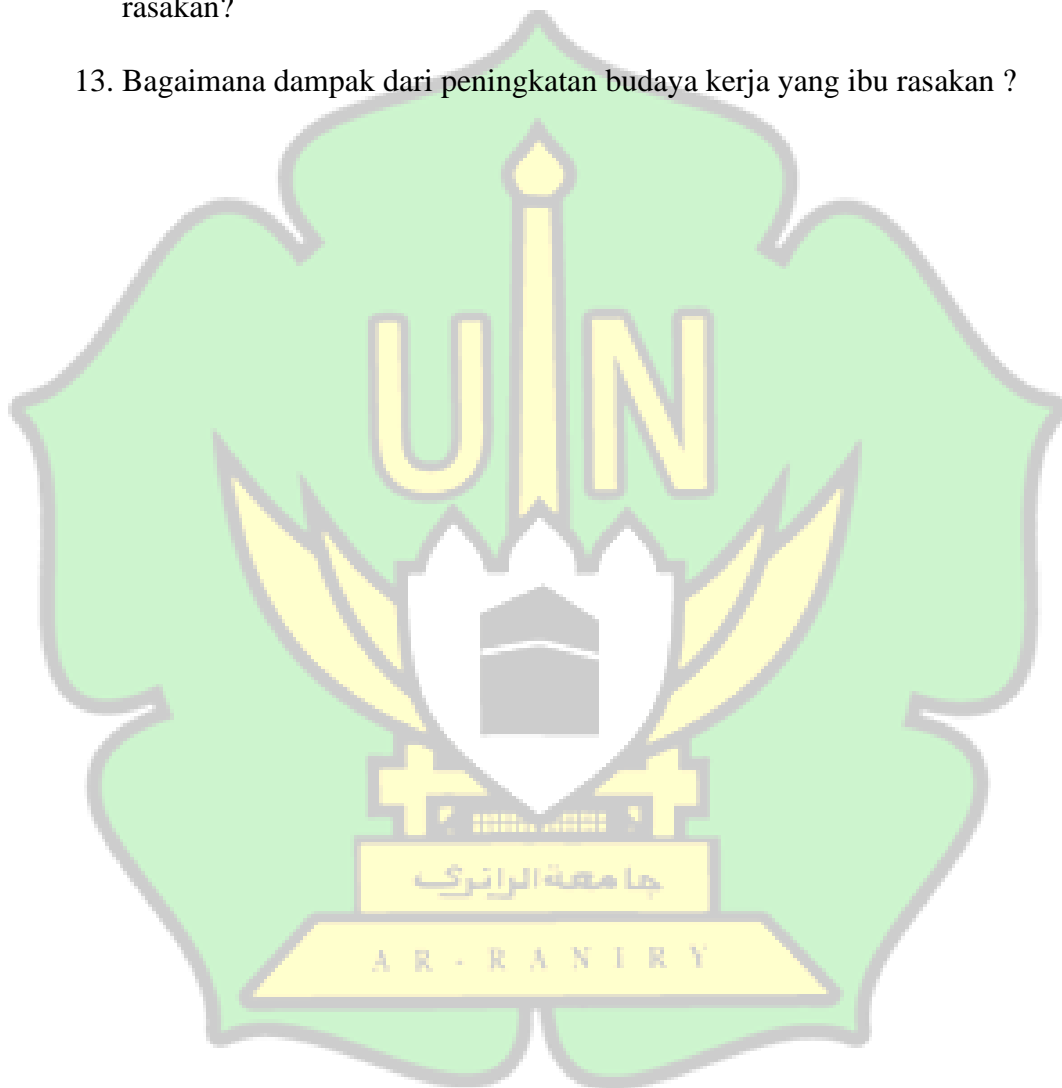
1. Bagaimana dengan perencanaan sekolah yang dibuat oleh kepala sekolah, apakah ibu dilibatkan ?
2. Bagaimana dengan perencanaan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan organisasi sekolah ?
3. Bagaimana perencanaan guru dan staff yang dilakukan kepala sekolah untuk mendayagnakan sumber daya secara optimal ?
4. Bagaimana kepala sekolah dalam melakukan pengelolaan terhadap sarana dan prasarana sekolah secara optimal ?
5. Bagaimana kepala sekolah dalam mengelola hubungan baik antara sekolah dengna masyarakat ?
6. Bagaimana kepala sekolah dalam mengelola perkembangan kurikulum dan kegiatan belajar sesuai dengna arah dan tujuan pendidikan nasional ?
7. Bagaimana kepala sekolah dalam mengelola unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran kesiswaan ?
8. Bagaimana kepala sekolah dalam menciptakan budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik ?
9. Bagaimana kepala sekolah dalam meningkatkan kedisiplinan kerja bagi guru ?
10. Bagaimana kepala sekolah dalam membuat keterbukaan dalam budaya kerja bagi guru ?

11. Bagaimana kepala sekolah dalam meningkatkan kerja sama bagi guru ?
12. Bagaimana keterkaitan manajemen dalam peningkatan budaya kerja yang dilakukan kepala sekolah ?
13. Bagaimana dampak atau efek setelah adanya peningkatan budaya kerja yang dilakukan oleh kepala sekolah ?

#### **Pedoman Wawancara Guru**

1. Bagaimana ibu dengan perencanaan sekolah yang dibuat oleh kepala sekolah ?
2. Sejauh mana perkembangan organisasi sekolah yang sedang berjalan ?
3. Bagaimana pengelolaan guru dan staf yang dilakukan kepala sekolah untuk mendayagunakan sumber daya secara optimal ?
4. Bagaimana pengelolaan terhadap sarana dan prasarana sekolah yang dilakukan kepala sekolah ?
5. Hubungan baik antara sekolah dengan masyarakat yang bagaimanakan yang terjalin disekolah ?
6. Bagaimana pengelolaan perkembangan kurikulum dan kegiatan belajar yang sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional yang dilakukan kepala sekolah ?
7. Bagaimana pengelolaan unit layanan khusus dalam mendukung kegiatan pembelajaran dan kesiswaan yang dilakukna kepala sekolah ?
8. Bagaimana budaya dan iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik yang diciptakan kepala sekolah ?
9. Bagaimanakan ibu dalam meningkatkan kedisiplinan ?

10. Bagaimanakah ibu untuk terbuka berpendapat dalam permasalahan budaya kerja ?
11. Bagaimanakah ibu dalam bekerjasama antar sesama ?
12. Bagaimana peningkatan budaya kerja yang telah diterapkan yang ibu rasakan?
13. Bagaimana dampak dari peningkatan budaya kerja yang ibu rasakan ?



**Lembar Observasi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam  
Meningkatkan Budaya Kerja.**

No.	Aspek Guru Yang Diamati	Penilaian			
		A	B	C	D
1.	Kepala Sekolah dalam membuat perencanaan Sekolah.	✓			
2.	Perkembangan Organisasi Sekolah yang sedang berjalan.	✓			
3.	Kepala Sekolah dalam mengelola guru dan staf untuk pendayagunaan sumberdaya secara optimal.	✓			
4.	Kepala Sekolah dalam mengelola sarana dan prasarana sekolah.		✓		
5.	Hubungan baik antara sekolah dan masyarakat yang terjalin.	✓			
6.	Kepala Sekolah dalam menciptakan Budaya dan Iklim yang kondusif bagi pembelajaran peserta didik.	✓			
7.	Kepala Sekolah dan Guru dalam meningkatkan kedisiplinan kerja.		✓		

## DOKUMENTASI PENELITIAN



Lingkungan MIN 20 Tungkeb Aceh Besar

*Visi*

**“Terwujudnya Generasi Islami, Unggul, Kompetitif, Mandiri, dan Peduli Lingkungan”.**

*Misi*

1. Membimbing generasi Islami mampu membaca dan menghafal Al-qur’an minimal Juz 30;
2. Membentuk Generasi Berakhlaqul Karimah;
3. Menciptakan suasana kelas yang aman, nyaman, dan menyenangkan;
4. Mewujudkan peserta didik yang aktif, kreatif, inovatif sesuai perkembangan zaman;
5. Mengembangkan bakat minat peserta didik bidang akademik dan non akademik;
6. Menciptakan peserta didik yang unggul, berprestasi, sehat dan terdidik;
7. Pengembangan tenaga pendidik yang profesional dan agamis;
8. Menjalin kerjasama dengan *stakeholder* pendidikan;
9. Menumbuhkan sikap mandiri dan bertanggung jawab;
10. Melestarikan suasana yang asri, aman, nyaman, ramah anak dan ramah lingkungan.

*Tujuan*


1. Memiliki keimanan dan ketaqwaan serta berbudi pekerti luhur sesuai syari’at islam;
2. Motivasi dan komitmen yang tinggi untuk mencapai prestasi dan keunggulan;
3. Wawasan Iptek yang mendalam dan luas;
4. Memiliki disiplin tinggi dan tanggungjawab dalam melaksanakan tata tertib madrasah;
5. Meningkatkan daya saing dalam bidang akademik dan non akademik;
6. Terjalin hubungan yang baik dengan orangtua wali, stakeholder terkait dan masyarakat sekitar;
7. Kepekaan sosial yang tinggi dilingkungan madrasah dan masyarakat sekitar;
8. Memiliki tingkat keberhasilan yang tinggi, minimal 75 % lulusan diterima di sekolah/madrasah unggulan;
9. Memberdayakan minat peserta didik dalam bidang literasi;
10. Lingkungan madrasah yang bersih, rindang, asri, indah, nyaman serta sehat, dan harmoni.

Visi, Misi dan Tujuan MIN 20 Tungkeb Aceh Besar



Nilai Budaya Kerja Kementrian Agama di MIN 20 Tungkob Aceh Besar



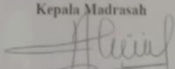

**BUDAYA MADRASAH MIN 20 ACEH BESAR**  
**KECAMATAN DARUSSALAM KABUPATEN ACEH BESAR**  
**TAHUN PELAJARAN: 2020 // 2021**

**KELAS III DAN IV**

NO	HARI	PUKUL	JENIS KEGIATAN
1	SENIN	07.30 – 08.35	Upacara
2	SELASA	07.30 - 08.00	Senam Pagi Bersama
3	RABU	07.30 – 08.00	Setoran tahfidz
4	KAMIS	07.30 – 08.00	Budaya Baca dan Pembiasaan Keagamaan
5	JUM'AT	07.30 – 08.00	Yasinan
6	SABTU	07.30 – 08.00	Badaya Baca dan Mengulang Hafalan (Tahfidz)

**KELAS V DAN VI**

NO	HARI	PUKUL	JENIS KEGIATAN
1	SENIN	07.30 – 08.35	Upacara
2	SELASA	07.30 - 08.00	Badaya Baca dan Mengulang Hafalan (Tahfidz) Senam
3	RABU	07.30 – 08.00	Senam Pagi Bersama
4	KAMIS	07.30 – 08.00	Setoran tahfidz
5	JUM'AT	07.30 – 08.00	Yasinan
6	SABTU	07.30 – 08.00	Badaya Baca dan Pembiasaan Keagamaan (Asmaul Husna/Do'a Shalat/Do'a Qunut/Do'a Shalat Jenazah dll).

Tungkob,  
 Kepala Madrasah  
  
 Adriah, S. Ag, MA

Budaya Madrasah MIN 20 Tungkob Aceh Besar

A R - R A N I R Y



Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah MIN 20 Tungkob Aceh Besar



Wawancara dengan Guru Pengajar 1 MIN 20 Tungkob Aceh Besar



Wawancara dengan Guru Pengajar 2 MIN 20 Tungkob Aceh Besar







Kegiatan Budaya Pada MIN 20 Tungkob Aceh Besar

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Nama : Lufiana Apriani  
 Nim : 180206037  
 Tempat, Tanggal Lahir : Suak Buluh, 13 April 2000  
 Alamat : Dusun Mawar Desa Suak Buluh  
 Jenis Kelamin : Perempuan  
 Agama : Islam  
 Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan  
 Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Telp. Hp : 082317865507  
 E-mail : [lufianaapriani@gmail.com](mailto:lufianaapriani@gmail.com)

**Riwayat Pendidikan**

SD/MIN : SD Negeri 18 Suak Buluh  
 SMP/MTsN : MTs Negeri Sinabang  
 SMA/MAS : SMK Negeri I Sinabang  
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh

**Data Orang Tua**

Nama Ayah : M. janar  
 Nama Ibu : Nuraini  
 Pekerjaan Ayah : Guru  
 Pekerjaan Ibu : Ibu Rumah Tangga  
 Alamat Orang Tua : Dusun Mawar Desa Suak Buluh