

**EFEKTIVITAS PELAKSANAAN PELATIHAN MANEJERIAL  
KEPALA MADRASAH DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN ACEH**

**SKRIPSI**

**Diajukan Oleh:**

**SHERLY ANDERIANI  
NIM. 190206069**

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam**



**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN MANAJEMEN PENDIDIKAN**

**ISLAM DARUSSLAM-BANDA ACEH**

**2023 M/1444**

**EFEKTIVITAS PELAKSANAAN PELATIHAN MANEJERIAL  
KEPALA MADRASAH DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN PROVINSI  
ACEH**

**SKRIPSI**

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

Oleh:

**SHERLY ANDERIANI**

NIM:190206069

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan  
Prodi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui Oleh:

Pembimbing I

Pembimbing II



Lailatussaadah, S. Ag., M. Pd

NIP. 19751227007012014



Nurmayuli, M. Pd

NIP. 198706232020122009

**EFEKTIVITAS PELAKSANAAN PELATIHAN MANAJERIAL  
KEPALA MADRASAH DI BALAI DIKLAT KEAGAMAAN  
PROVINSI ACEH**

**SKRIPSI**

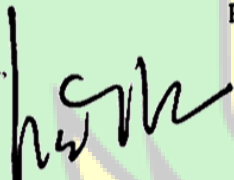
Telah Diuji Oleh Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dan Dinyatakan Lulus  
Serta Diterima Sebagai Salah Satu Beban Studi Program Sarjana (S-1)  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Pada Hari/Tanggal:

Kamis, 27 Juli 2022 M  
9 Muharram 1445 H

**Panitia Ujian Munaqasah Skripsi**

Ketua,



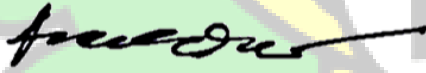
Lailatussaadah, S.Ag. M.Pd.  
NIP. 19751227007012014

Sekretaris,



Nurmayuli, M. Pd.  
NIP. 198706232020122009

Penguji I,



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

Penguji II



Dra. Cut Nya Dhin, M. Pd.  
NIP. 196705232014112001

Mengetahui,

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



Prof. Safrul Mulyo, S.Ag., M.A., M.Ed., Ph.D.  
NIP. 197301021997031003



## SURAT PENYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Sherly Anderiani

NIM : 190206069

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi saya yang berjudul **"Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh"** secara keseluruhan adalah benar karya asli saya, kecuali bagian-bagian tertentu yang dirujuk dari sumbernya dan disebutkan dalam pustaka.

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

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Manda Aceh, 16 Juli 2023

Yang menyatakan,



METERAI  
TEMPEL

662F2AKX520923429

  
Sherly Anderiani  
NIM. 190206069

## ABSTRAK

Nama : Sherly Anderiani  
NIM : 190206069  
Fakultas/Prodi : Tarbiyah dan Keguruan Manajemen Pendidikan Islam  
Judul : Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh  
Tebal Skripsi : 96 Lembar  
Pembimbing I : Lailatussaadah, S. Ag., M. Pd  
Pembimbing II : Nurmayuli, M. Pd  
Kata Kunci : Pendidikan, Pelatihan, Efektif

Pendidikan dan Pelatihan kepala madrasah yang diselenggarakan oleh Balai Diklat Keagamaan memiliki tujuan agar kepala madrasah mempunyai wawasan tentang paradigma-paradigma baru yang berkembang dalam dunia pendidikan, mampu mengembangkan potensi diri, mampu menjadi pimpinan pembelajaran yang efektif, dapat merencanakan dan melaksanakan pengembangan madrasah dengan memiliki kemampuan untuk memberdayakan sumber daya yang ada pada madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk dapat mengukur kompetensi manajerial kepala madrasah yang mengikuti pelatihan di Balai Diklat Keagamaan. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif deskriptif yang dapat diselesaikan dengan perhitungan statistic. Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari persentase yang didapatkan mengenai efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh dengan membandingkan hasil persentase tersebut dengan katategori tingkatan efektivitas. Berdasarkan analisis hasil penelitian pada sebelumnya, bahwa efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh dinyatakan berdasarkan pembagian kuisioner sebanyak 20 responden serta hasil analisis indikator *In-Service Learning 1* (IN-1) dinyatakan efektif karena mendapatkan persentase sebesar 75%. Indikator *On-the-Job Learning* (OJL) dinyatakan efektif karena mendapatkan persentase sebesar 75% . selanjutnya indikator *In Service Learning2* (IN2) dinyatakan efektif karena mendapatkan persentase sebesar 75%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pelatihan manajerial kepala madrasah efektif dilaksanakan dengan model *In-Service Learning 1* (IN-1), *On-the-Job Learning* (OJL) dan *In Service Learning2* (IN2).

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kepada Allah SWT berkat rahamt, Hidayah, dan Karunia-nya kepada kita semua sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manjerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh”**.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi dan melengkapi persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan di Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh.

Penulis menyadari dalam hal ini sepenuhnya bahwa dalam proses penyelesaian skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak yang telah berperan dalam memotivasi dan menyukseskan penelitian ini dengan penuh keikhlasan. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati pada kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada pihak-pihak yang telah membantu:

1. Prof. Dr. Mujiburrahman, M. Ag selaku Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
2. Prof. Safrul Muluk, MA., M, Ed., Ph.D. Selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Uin Ar-Raniry.
3. Dr. Safriadi, M. Pd selaku ketua prodi Manajemen Pendidikan Islam.

4. Lailatussaadah, M. Pd Pembimbing I yang telah banyak memberikan dan pengarahan yang sangat berharga kepada penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.
5. Nurmayuli, M. Pd selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk membimbing skripsi ini hingga dapat terselesaikan.
6. Dr. Qadariah M. Pd Sebagai Kepala Balai Diklat Keagamaan Aceh, yang sudah membagikan peluang untuk penulis buat bisa melakukan penelitian.
7. Teristimewa Orang tua saya tercinta Ayah (Syahrin) dan Ibu (Asnaini) yang memberi do'a dan dukungan dalam penyusunan skripsi hingga selesai.
8. *Last but not least* kepada diri sendiri yang sudah berjuang sampai di titik ini, *I wanna thank me, I wanna thank me for believing in me, I wanna thank me for doing all this hard work, I want to thank me for having no days off, I want to thank me for never quitting, I want to thank me for always being a giver, and trying to give more than I receive, I wanna thank me for trying to do more right than wrong.*

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kategori kesempurnaan, namun penulis disini berharap semoga tulisan ini dapat memberikan hal yang positif dan manfaat bagi pembaca dan siapa saja yang kiranya membutuhkan skripsi ini, Amin Ya Rabbal 'Alamin.

Banda Aceh, 16 Juli 2023

Sherly Anderiani

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUL JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG	
LEMBAR KEASLIAN KARYA ILMIAH	
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
DAFTAR ISI .....	vii
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Masalah .....	7
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Kajian Terdahulu yang relevan.....	8
<b>BAB II KAJIAN TEORI.....</b>	<b>12</b>
A. Efektivitas Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah.....	12
1. Pengertian Efektivitas.....	12
2. Pengertian Pelatihan .....	16
B. Pengertian Manajerial Kepala Madrasah.....	21
1. Penertian Manajerial.....	21
2. Pengertian Kepala Madrasah.....	24
C. Pengertian Balai Diklat.....	30
D. Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah .....	33
E. Kerangka Berpikir .....	38
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>49</b>
A. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	49
B. Jenis Penelitian dan Pendekatan Peneltian .....	49
C. Populasi dan Sampel.....	50
D. Instrumen Penelitian dan Skala Pengukuran .....	50
E. Tehnik Pengumpulan Data .....	58
F. Tehnik Analisa Data .....	59
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>61</b>
A. Data Umum Berdasarkan Observasi.....	61
B. Analisis Statistik Deskriptif Data Penelitian .....	63
C. Pembahasan .....	66



1. In-Service Learning 1 (IN-1) yaitu kegiatan pembelajaran tatap muka	67
2. On-The-Job Learning (OJL) yaitu kegiatan pembelajaran di lapangan	69
3. In-Service Learning 2 (IN-2) yaitu kegiatan tatap muka untuk mempersentasikan <i>On-the-Job Learning</i> .....	71
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>75</b>
A. Kesimpulan.....	75
B. Saran .....	75
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>77</b>

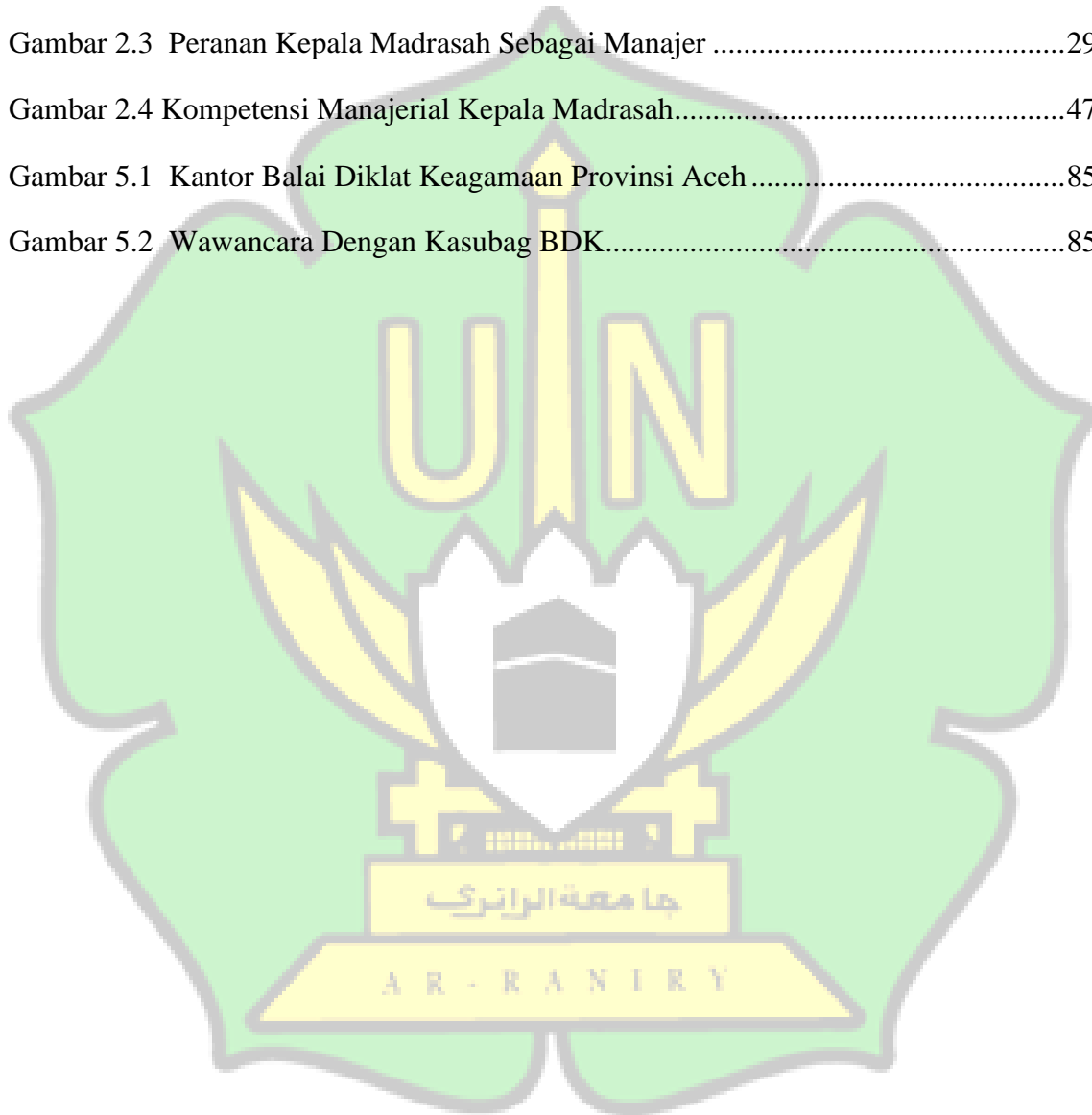


## DAFTAR TABEL

Tabel. 3.1 Kisi-kisi Intrumen.....	51
Tabel 3.2 Skala Likert .....	51
Tabel 3.3 Uji validitas <i>In-service Learning</i> 1 (IN-1).....	53
Tabel 3.4 Uji Validitas <i>On -The - Job Learning (OJL)</i> .....	54
Tabel 3.5 Uji validitas <i>In- Service Learning</i> 2 (IN-2).....	55
Tabel 3.6 Kategori efektivitas .....	56
Tabel 3.7 Uji Reabelitas <i>In-service Learning</i> 1 (IN-1) .....	57
Tabel 3.8 Uji Reabelitas <i>In-the-job Learning (OJL)</i> .....	57
Tabel 3.9 Uji Reabelitas <i>In-Service Learning</i> 2 (IN-2).....	62
Tabel 4.1 Struktur Program Pelatihan .....	64
Tabel 4.2 Persentase Responden <i>In-service Learning</i> 1 (IN-1).....	64
Tabel 4.3 Persentase Responden <i>On -The - Job Learning (OJL)</i> .....	65
Tabel 4.4 Persentase Responden <i>In- Service Learning</i> 2 (IN-2).....	65
Tabel 4.5 Deskriptif Statistk.....	66
Tabel 4.6 Kategori Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial.....	67

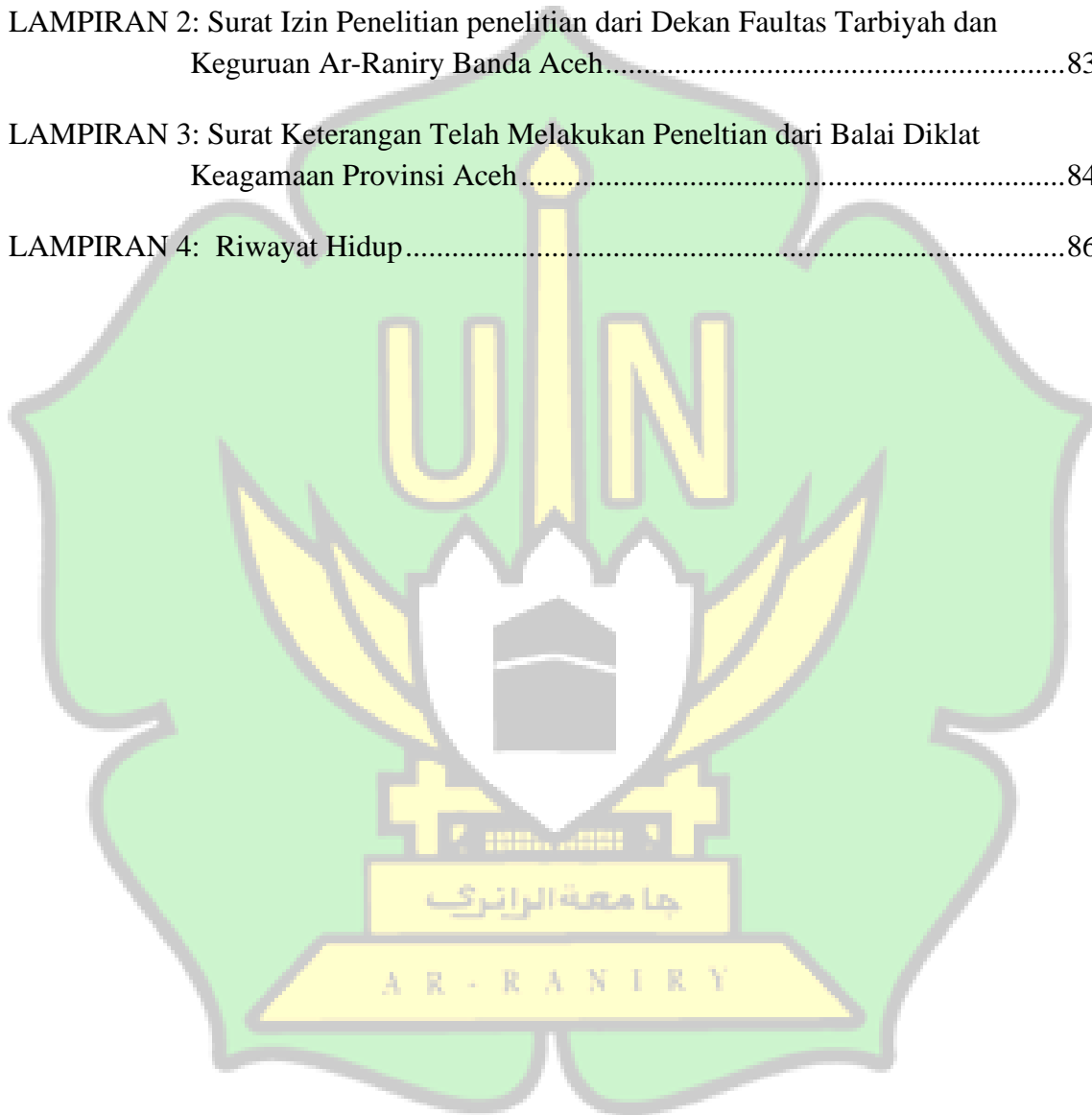
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Pengukuran Efektivitas.....	15
Gambar 2.2 Proses manajemen .....	23
Gambar 2.3 Peranan Kepala Madrasah Sebagai Manajer .....	29
Gambar 2.4 Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah.....	47
Gambar 5.1 Kantor Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh.....	85
Gambar 5.2 Wawancara Dengan Kasubag BDK.....	85



## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN I: Surat Keputusan Tentang Pembimbing Skripsi dari Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh .....	82
LAMPIRAN 2: Surat Izin Penelitian penelitian dari Dekan Faultas Tarbiyah dan Keguruan Ar-Raniry Banda Aceh.....	83
LAMPIRAN 3: Surat Keterangan Telah Melakukan Peneltian dari Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh.....	84
LAMPIRAN 4: Riwayat Hidup.....	86



# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Masalah

Untuk mewujudkan pendidikan di suatu lembaga maka diperlukan seorang pemimpin dan pengelola lembaga Pendidikan. Kepala madrasah sebagai manajer memiliki peranan yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan lembaga pendidikan, oleh karena itu diperlukan seorang kepala madrasah sebagai manajer yang professional yang mampu mengelola seluruh sumber daya madrasah agar dapat berfungsi dengan baik, untuk mendukung tercapainya tujuan yang diharapkan.

Kepala madrasah dapat di artikan sebagai seseorang yang memiliki kemampuan dalam memimpin suatu lembaga pendidikan agar bisa mengelola dengan optimal untuk mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Kepala madrasah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku.<sup>1</sup> Secara garis besar kualitas dan kompetensi kepala madrasah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan peran pokok kepala madrasah itu meliputi: *Educaor, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, motivator.*<sup>2</sup>

Berdasarkan peraturan para Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah/Madrasah yang di antaranya mengatur bahwa kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pemimpin

---

<sup>1</sup>Wahjosumidjo. *Kepemimpinan kepala madrasah: Tijakan Teoritik dan permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grofindo Persada, 2005)

<sup>2</sup>Mulyasa. *Menjadi Kepala Madrasah Professional*. (Bandung: Remaja RosdaKrya. 2007)

pendidikan harus memiliki kualifikasi. Adapun kualifikasi secara umum maupun secara khusus yang harus dimiliki oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya kepala madrasah diharapkan dapat meningkatkan kualitas kerjanya untuk mewujudkan madrasah yang berhasil. Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah harus memiliki kompetensi agar dapat menjalankan tugas kepemimpinannya secara profesional.<sup>3</sup>

Manajerial kepala madrasah di lembaga pendidikan merupakan bagian yang penting dari manajemen pendidikan yang dimaknai sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepala madrasah dituntut memiliki kompetensi manajerial yang tinggi agar mampu mengambil keputusan dan inisiatif/Prakarsa untuk meningkatkan kualitas madrasah. Kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya organisasi berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.<sup>4</sup>

Manajerial kepala madrasah merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah, dimana kepala madrasah harus diasah kompetensinya dalam mengelola Lembaga yang dipimpin. Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati,

---

<sup>3</sup> Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. (Yogyakarta: AR-RUZZ Media, 2015)

<sup>4</sup> Imron, Purwanto, dan Rohmandi, Y, (2021). *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(01), 350-359

dikuasai dan diaktualisasikan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.<sup>5</sup>

Salah satu unsur penting yang harus dikuasai kepala madrasah adalah kompetensi manajerial. Kepala madrasah memiliki fungsi sebagai manajer yaitu tanggung jawab mengatur dan mengelola lembaga dengan pendekatan manajemen. Madrasah yang dikelola dengan pendekatan manajemen akan memberikan kontribusi cara kerja yang canggih, ada kepastian, terstruktur, orang yang tepat dan pekerjaan yang tepat, akuntabilitas, terukur, efektif dan efisien.

Dalam konteks manajerial madrasah maka seorang kepala madrasah dituntut untuk dapat menjalankan kompetensi yakni menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi madrasah sesuai kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan madrasah, dan beberapa kegiatan lainnya yang menjadi tugas dan tanggung jawab kepala madrasah sebagai manajer.<sup>6</sup>

Kompetensi manajerial dapat diartikan sebagai kemampuan mengelola sumber daya melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kepala madrasah sebagai manajer harus mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen Pendidikan dengan baik. Persoalan manajerial kepala madrasah berhubungan dengan keterbatasan sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang dimiliki madrasah sehingga menyulitkan kepala

---

<sup>5</sup> Mulyasa. (2004). *Manajemen Berbasis Madrasah*. PT Remaja Rosda Karya.

<sup>6</sup> Ibrahim, I. (2018). *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTs Al-Hikmah Palembang*. El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 4(2), 115-138.

madrasah dalam melaksanakan tata kelola madrasah dengan baik. Sedangkan masalah kelembagaan berkaitan dengan masalah internal yang muncul, baik setelah memiliki sumber daya maupun karena keterbatasan sumber daya. Masalah-masalah tersebut jika dibiarkan akan sulit untuk membuat madrasah menjadi lebih baik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus menyikapinya dengan mengelola tenaga kependidikan secara baik.

Berbagai permasalahan yang muncul dalam konteks kompetensi manajerial kepala madrasah diduga karena proses pemilihan atau pengangkatan, pembinaan, dan pengawasan yang belum optimal. Ini diidentifikasi sebagai berikut:

Pimpinan madrasah biasanya tidak dipilih dan diangkat menurut sistem pemilihan yang ketat. Pimpinan Madrasah yang kurang memiliki keterampilan administrasi dan kepemimpinan yang efektif, Sebagian besar dari mereka tidak menggunakan teknologi informasi dan komunikasi sebagai alat utama untuk memenuhi tugas administrasi Kepala Madrasah. Kepala madrasah bertanggung jawab untuk memastikan bahwa guru yang belum profesional didorong dan dikembangkan keterampilannya secara memadai. Kontrol terhadap pelaksanaan tugas pokok dan kegiatan sebagai kepala madrasah belum maksimal. Padahal, pimpinan Madrasah memiliki kebijakan yang terukur dan akuntabel sehingga pelaksanaannya dapat dilakukan secara efektif dan efisien.<sup>7</sup>

Kompetensi manajerial kepala madrasah harus dikembangkan dan dipastikan menjadi salah satu indikator utama dalam menilai kinerja kepala madrasah. Dalam rangka meningkatkan kualitas manajerial kepala madrasah, Pusdiklat menyelenggarakan

---

<sup>7</sup> Hanfie Das, S. W., & Hali, A. (2021). *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*.



pendidikan dan pelatihan untuk memperkuat kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah. Pendidikan dan pelatihan kepala madrasah yang diselenggarakan oleh Pusdiklat memiliki tujuan agar kepala madrasah memiliki wawasan paradigma baru yang berkembang dalam dunia pendidikan, mampu mengembangkan potensi diri, mampu menjadi pemimpin pembelajaran yang efektif, dapat merencanakan dan melaksanakan pengembangan madrasah dengan memiliki kemampuan memberdayakan sumber daya yang ada di madrasah.

Dengan diklat kepala madrasah sebenarnya tidak hanya untuk meningkatkan manajemen manajerial kepala madrasah, tetapi lebih dari itu. Pendidikan dan pelatihan sebenarnya dapat membekali kepala Madrasah dengan ilmu agama karena masyarakat tidak melihat kepala madrasah sebagai individu, melainkan sebagai ASN Kementerian Agama yang memahami ilmu agama.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah seorang kepala Madrasah MAS Darussyariah yang telah mengikuti pelatihan di balai diklat, beliau mengatakan bahwa manfaat yang didapatkan setelah mengikuti pelatihan di balai diklat belum bisa diterapkan sepenuhnya oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugasnya. Disebabkan pelatihan yang diberikan oleh balai diklat belum maksimal.<sup>8</sup>Namun, untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah, diperlukan evaluasi terhadap pelaksanaan pelatihan. Evaluasi tersebut dapat dilakukan dengan cara mengukur sejauh mana pelatihan manajerial yang diberikan kepada balai madrasah. Pelaksanaan pelatihan tersebut bukan hanya mendapatkan sertifikat sebagai bukti telah

---

<sup>8</sup>Hasil Wawancara dengan Kepala MAS Darussyariah, Kamis, 08 Desember 2022

mengikuti pelatihan tetapi lebih dari pada itu, sehingga dapat menghasilkan tenaga kerja yang terampil, dan produktif.

Berdasarkan hasil dokumentasi diketahui bahwa data jumlah peserta pelatihan di Pusdiklat Aceh tahun 2022 tercatat sampai saat ini sebanyak 1.447 orang reguler dan 2.000 orang peserta pelatihan, terdiri dari 40% laki-laki dan 60% perempuan, dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 1.1 Daftar Jumlah Peserta Pelatihan di Balai Diklat

PERNCIAN RUANG PELATIHAN	BANYAK PESERTA PELATIHAN		
	Lk	Pr	Jumlah
Ruang Pelatuhan 1	500	1.500	2000
Ruang Pelatihan 15	447	1000	1.447
<b>Jumlah</b>	<b>947</b>	<b>2.500</b>	<b>3447</b>

Penelitian ini penting dilakukan oleh peneliti agar dapat mengukur kompetensi manajerial kepala madrasah yang mengikuti pelatihan di Balai Diklat Keagamaan. Hal yang menarik dari penelitian ini adalah Pendidikan dan pelatihan yang bereperan dalam suatu lembaga agar membantu kepala madrasah untuk melaksanakan tanggung jawab yang diberikan sebagai hasil dari Pendidikan dan pelatihan di Balai Diklat Keagamaan. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengukur **“Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh”**. Sehingga berkontribusi terhadap pengambilan keputusan pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah:

Adakah terdapat efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh?

## **C. Tujuan Masalah**

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh

## **D. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat Teoritis

Dapat menambah ilmu pengetahuan sebagai hasil dari pengamatan langsung serta dapat memahami penerapan disiplin ilmu yang diperoleh selain dari pelajaran yang ada di perguruan tinggi.

### 2. Manfaat Praktis

#### a. Bagi Balai Diklat

Dalam membuat program diklat, yang di buat harus sesuai dengan kebutuhan kepala madrasah dan mengembangkan kompetensi kepala madrasah sehingga kinerja kepala madrasah meningkat.

#### b. Bagi kepala Madrasah

Penyelenggara Pendidikan yaitu bukan tahap seleksi dan penempatan tetapi kepala madrasah mengetahui urgensi Pendidikan dan Latihan dalam meningkatkan kompetensi dan kinerjanya.

#### c. Bagi penulis

Dengan adanya penelitian ini memberikan manfaat dan pengalaman yang besar bagi peneliti, dan penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, saran dan kritik dari pembaca sangat dibutuhkan.

#### **E. Kajian terdahulu yang relevan**

Peneliti mengetahui bahwa telah ada beberapa penelitian sebelumnya yang telah meneliti dengan variabel yang sama dengan Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh, penelitian dilakukan oleh:

Pertama: Hasil penelitian Israpil menemukan bahwa penyelenggaraan diklat di BDK Ambon mempunyai andil besar turut mendongkrak kompetensi dan kinerja guru madrasah. Tiga aspek yang menjadikan penilaian responden, yaitu materi yang diajarkan selaras dengan kebutuhan ril guru di madrasah dengan kategori baik (4,08), metode yang digunakan dalam pembelajaran terkategori baik (4,14), serta widyaiswara yang akan mengampuh materi diklat sesuai dengan kompetensi dan spesialisasinya dengan kategori baik (3,95). Meskipun tidak dipungkiri sumbangsih diklat tersebut masih membutuhkan Tindakan afirmatif, diantaranya optimalisasi pemanfaatan analisis kebutuhan diklat, sehingga proses penyelenggaraan diklat tepat sasaran. Kaitannya dengan penelitian ini, memiliki kesamaan meneliti tentang Efektivitas Pelaksanaan dan Pelatihan di Balai Diklat Keagamaan. Adapun perbedaannya jurnal israpil meneliti tentang “Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Ambon”. Selain lokasi, waktu dan tempat menjadi perbedaan dalam penelitian ini juga terdapat perbedaan terhadap variabel.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup>Israpil. "Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Ambon". jurnal "Al-Qalam" Vol 24 Nomor 2 Desember 2018

Kedua: Hasil penelitian Nelly, Edi Jusriadi, Ahmad AC menemukan bahwa pendidikan dan pelatihan dipandang sebagai instrument utama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia PNS yang mencakup peningkatan pengetahuan, peningkatan keahlian dan keterampilan, dan perubahan sikap dan perilaku, dan koreksi terhadap kelemahan kinerja. Penyelenggaraan Diklat kepemimpinan yang bertujuan membekali peserta dengan kompetensi yang dibutuhkan menjadi pemimpin operasional dirasakan tidak cukup dan diperlukan sebuah penyelenggaraan Diklat. Kaitannya dengan penelitian ini, memiliki kesamaan meneliti tentang Balai Diklat Keagamaan. Adapun perbedaannya selain lokasi, waktu dan tempat menjadi perbedaan dalam penelitian ini juga terdapat perbedaan terhadap variabel.<sup>10</sup>

Ketiga: Hasil penelitian La Edy, dan agustina Risabessy penelitiannya menemukan bahwa; pelaksanaan pendidikan dan pelatihan yang dijalankan mempunyai dampak yang selalu positif dan bagi-bagi organisasi, sebab semakin tinggi pelaksanaan aktivitas pendidikan dan pelatihan maka akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Kaitannya dengan penelitian ini, memiliki kesamaan meneliti tentang Balai Diklat Keagamaan. Adapun perbedaannya selain lokasi, waktu dan tempat menjadi perbedaan dalam penelitian ini juga terdapat perbedaan terhadap variabel.<sup>11</sup>

Keempat: Hasil penelitian Ipah Parihah Padilah dan Suryana hasil penelitiannya mengemukakan bahwa; keberhasilan dari manajemen Pendidikan dan Pelatihan teknis

---

<sup>10</sup> Nelly, N., Jusriadi, E., & Ahmad, A. C. (2021). *Implementasi Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta Diklat pada Balai diklat Keagamaan Makassar*. *Competitiveness*, 10(1), 43-58.

<sup>11</sup> Edy, L., & Risabessy, A. (2018). *Pengaruh Diklat, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Diklat Kegamaan Ambon*. *Soso-Q: Jurnal Manajemen*, 6(1), 18-26.

Fungsional Peningkatan Kompetensi guru di Balai Diklat Keagamaan Bandung yaitu didukung oleh sumber daya kediklatan yang memadai seperti pegawai kediklatan, panitia penyelenggara dan widyaiswara yang sudah terlatih dibuktikan dengan mengikuti berbagai pelatihan di Pudisklat Tenaga Teknis Pendidikan dan Keagamaan dan memiliki sertifikat khusus. Kaitannya dengan penelitian ini, memiliki kesamaan meneliti tentang Balai Diklat Keagamaan. Adapun perbedaannya selain lokasi, waktu dan tempat menjadi perbedaan dalam penelitian ini juga terdapat perbedaan terhadap variabel.<sup>12</sup>

Kelima: Hasil penelitian Yayasan Ruhayat penelitiannya menemukan bahwa: (1). Kebutuhan Pendidikan calon kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Bandung, adalah proses yang berkelanjutan dalam pengumpulan data untuk menentukan kebutuhan pelatihan yang ada, sehingga pelatihan dapat dikembangkan untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. (2). Tujuan Pendidikan dan pelatihan calon kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Bandung adalah untuk memperkuat kompetensi calon kepala madrasah pada bidang manajerial, kewirausahaan, supervise, kepemimpinan, pengutatan Pendidikan karakter dan pengembangan madrasah berdasarkan 8 SNP. (3). Perencanaan Pendidikan calon kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Bandung tahun 2019, merupakan perencanaan yang disusun berdasarkan analisis kebutuhan sebagai pedoman bagi penyelenggara Latihan dalam melaksanakan program agar tujuan yang telah ditetapkan yaitu terbentuknya kepala madrasah yang memiliki kompetensi kepemimpinan yang kuat agar mampu melaksanakan program secara efektif dan efisien. (4).

---

<sup>12</sup> Padilah, I. P., & Suryana, Y (2016). *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Peningkatan Kompetensi Guru di Balai Diklat Keagamaan*. Jurnal Isema: Islamic Educational Management, 1(1).

Pelaksanaan diklat kepemimpinan kepala madrasah di Balai diklat Keagamaan Bandung menerapkan program, pelatih, sarana dan prasarana, penggunaan pendekatan dan metode., serta evaluasi dalam melakukan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan. (5). Evaluasi ini menggunakan model CIPPO terdiri dari: *contexts, input, process, product,* dan *outcome(s)*. kaitannya dengan penelitian memiliki kesamaan meneliti tentang pelatihan kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan. Adapun perbedaan selain lokasi, waktu dan tempat menjadi perbedaan dalam penelitian ini juga terdapat perbedaan terhadap variabel.<sup>13</sup>



---

<sup>13</sup>Ruhyat, Y. (2020). *Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Madrasah Di Balai Diklat Keagamaan*. Jurnal Administrasi Pendidikan, 27(1), 134-145.

## **BAB II KAJIAN TEORI**

### **A. Efektivitas Pelatihan Manajerial kepala Madrasah**

#### **1. Pengertian Efektivitas**

Pengertian efektivitas secara umum menunjukkan sampai seberapa jauh tercapainya suatu tujuan yang terlebih dahulu ditentukan. Kata efektif berasal dari kata Bahasa Inggris yaitu *effective* yang berarti berhasil, tepat atau manjur. Efektivitas menunjukkan taraf tercapainya suatu tujuan, suatu usaha dikatakan efektif jika usaha itu mencapai tujuannya secara ideal. Efektivitas dapat dikatakan dengan ukuran-ukuran yang pasti misalnya usaha X adalah 60% efektif dalam mencapai tujuan Y.<sup>14</sup>

Secara umum, efektivitas sering dikaitkan dengan efisiensi dalam mencapai tujuan organisasi. Mengingat suatu tujuan atau usulan yang dicapai sesuai dengan rencana dapat dikatakan efektif, tetapi belum tentu efektif. Meskipun efisiensi meningkat dalam suatu organisasi, itu belum tentu efektif. Tentunya jika tujuan atau sasaran telah tercapai seperti yang direncanakan sebelumnya, maka dapat dikatakan efektif. Jadi, jika suatu pekerjaan tidak selesai dalam waktu yang ditentukan, maka dapat dikatakan tidak efisien.

Menurut para ahli, efektivitas mempunyai beberapa pengertian, diantaranya menurut Stephen P. Robbins mendefinisikan efektivitas itu sebagai tingkat pencapaian organisasi jangka pendek dan jangka panjang. Artinya, suatu efektivitas dapat dilihat dari tingkat pencapaian organisasi dimana makin besar persentase target yang dicapai, makin

---

<sup>14</sup> Ermi Sola, "Efektivitas Kerja Pimpinan", *Jurnal IDDARAH*, Vol. 1, No. 2, Desember 2017, h. 239



tinggi efektivitasnya.<sup>15</sup> Efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran atau tujuan (kualitas, kuantitas, dan waktu) telah dicapai. Dimana semakin besar persentase target yang dicapai, makin tinggi efektivitasnya yang mempunyai pengaruh serta membawa hasil guna mencapai suatu keberhasilan dalam suatu kegiatan.

Richard M. Steers mengemukakan dalam bukunya efektivitas organisasi, efektif atau tidaknya pencapaian tujuan dapat dilihat dari beberapa pengukuran efektivitas, yaitu sebagai berikut:

- a. Kualitas artinya yang dihasilkan oleh organisasi.
- b. Produktivitas artinya kuantitas dan jasa yang dihasilkan.
- c. Kesiagaan yaitu penilaian menyeluruh sehubungan dengan kemungkinan dalam hal penyelesaian suatu tugas khusus dengan baik.
- d. Efisiensi merupakan perbandingan beberapa aspek prestasi terhadap biaya untuk menghasilkan prestasi tersebut.
- e. Penghasilan yaitu jumlah sumber daya yang masih tersisa setelah semua biaya dan kewajiban dipenuhi.
- f. Pertumbuhan adalah suatu perbandingan mengenai eksistensi sekarang dan masa lalunya.
- g. Stabilitas yaitu pemeliharaan struktur, fungsi dan sumber daya sepanjang waktu.
- h. Kecelakaan yaitu efisiensi dalam hal perbaikan yang berakibatkan pada kerugian waktu.
- i. Semangat kerja yaitu adanya perasaan terikat dalam hal pencapaian tujuan, yang melibatkan usaha tambahan, kebersamaan tujuan dan perasaan memiliki.
- j. Motivasi artinya adanya kekuatan yang muncul dari setiap individu untuk mencapai tujuan.
- k. Kepaduan yaitu fakta bahwa para anggota organisasi saling menyukai satu sama lain, artinya sama dengan baik, berkomunikasi dan mengkoordinasikan.
- l. Keluwesan adaptasi artinya adanya suatu rangsangan baru untuk mengubah prosedur standar operasinya, yang bertujuan untuk mencegah keterbekuan terhadap rangsangan lingkungan.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup>.Moh. Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2010), Cet. Ke-3 h. 129

<sup>16</sup> Steers, Richard M. *Efektivitas Organisasi*, (Jakarta, Erlangga, 2012).

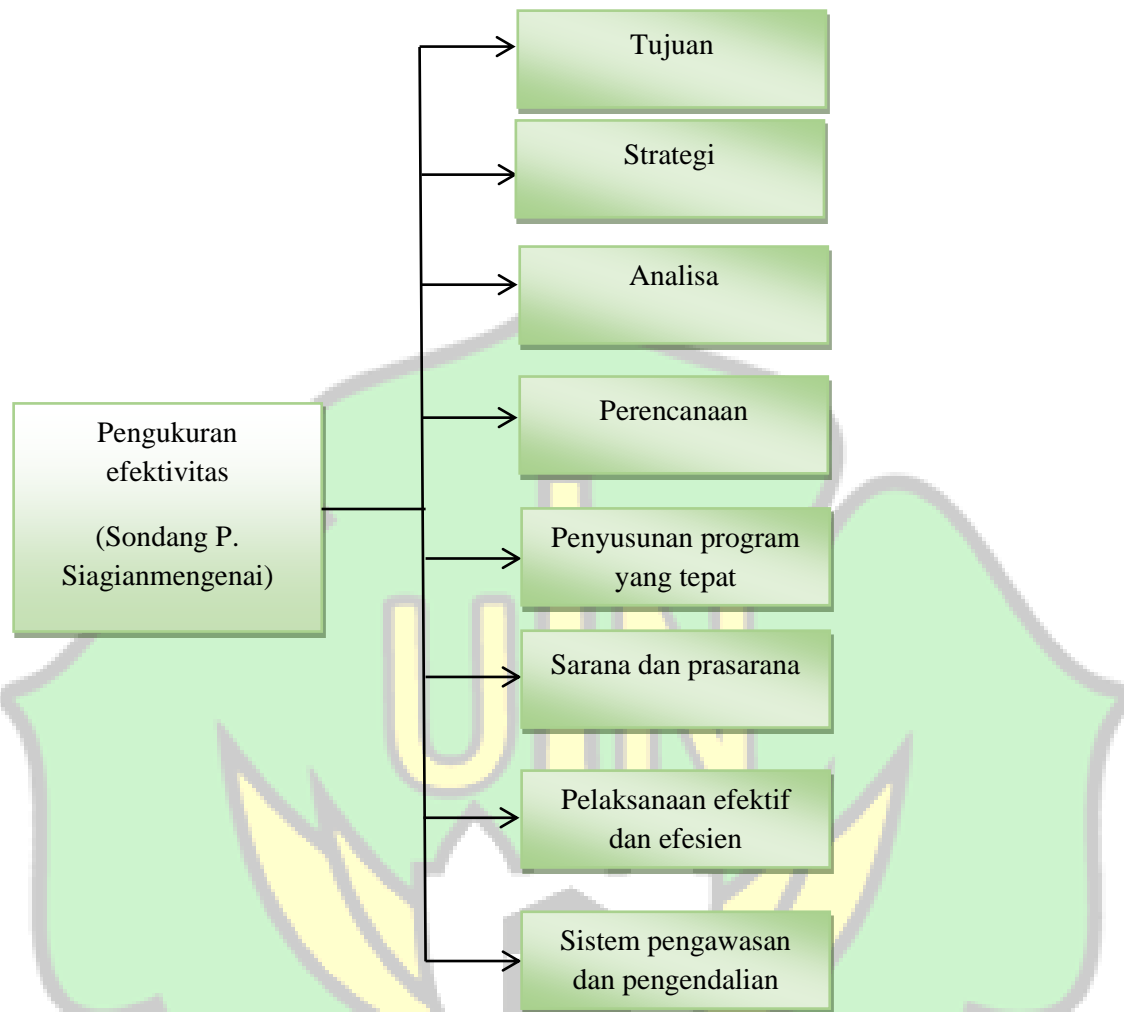
Sedangkan pendapat dari Sondang P. Siagian mengenai pengukuran efektivitas, diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuannya dapat dicapai.
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “peta jalan” yang diikuti adalah melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam mencapai tujuan.
- c. Proses analisa dan perumusan kebijaksanaan yang mantap berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijaksanaan harus mampu menjabatani tujuan-tujuan dengan usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- d. Perencanaan yang matang pada hakikatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan di masa depan.
- e. Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, pelaksanaan akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
- f. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indicator efektivitas adalah kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan.
- g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien sebagaimanapun baik suatu program semakin didekatkan pada tujuannya.
- h. System pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik, mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas suatu program menuntut terdapatnya system pengawasan dan pengendalian.<sup>17</sup>

Dari beberapa kriteria yang dipaparkan di atas maka efektivitas dalam mencapai suatu tujuan bisa diukur dari: tujuan, strategi, analisa, perencanaan, penyusunan program yang tepat, sarana prasarana, pelaksanaan yang efektif dan efisien, sistem pengendalian dan pengawasan yang bersifat mendidik.

---

<sup>17</sup>Siagian. P. Sondang. *Manajemen Sumber Daya manusia*. (Bandung: Aksara Baru, 1985).



gambar 2.1 Pengukuran Efektivitas

Duncan dalam Steers mengemukakan ukuran efektivitas pelaksanaan suatu program terdiri dari 3 aspek yang antara lain:

1. Pencapaian tujuan, yaitu pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pertahanan, baik dalam arti pertahanan pencapaian bagian-bagiannya maupun pertahanan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari indicator, yaitu kurun waktu pencapaian ditentukan, pencapaian sasaran yang merupakan target kongrit dan dasar hukum.
2. Integrasi, yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk melakukan kegiatan dari program kerja yang telah disepakati dan

mengadakan sosialisasi dengan pihak lain. Integrasi terdiri dari indikator, yaitu prosedur dan proses sosialisasi.

3. Adaptasi, yaitu kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Adaptasi terdiri dari indikator, yaitu peningkatan kemampuan dan sarana dan prasarana.<sup>18</sup>

Dapat disimpulkan bahwa efektivitas merupakan suatu konsep yang dapat digunakan sebagai standar ukur keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuan, dimana untuk mencapai efektivitas, maka bisa dilihat dari ukuran dan prinsip efektivitas. Bila masing-masing individu dalam organisasi memiliki komitmen yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan maka kondisi ini akan membantu peningkatan efektivitas yang pada akhirnya memberikan kontribusi kepada pencapaian efektivitas kelompok dan efektivitas organisasi secara keseluruhan.

## **2. Pengertian Pelatihan**

Kata dasar “latih” dari kata pelatihan dalam KBBI diartikan sebagai usaha agar dapat melakukan sesuatu dengan cara belajar serta membiasakan diri. Usaha tersebut juga dapat berupa proses, cara melatih, kegiatan maupun pekerjaan melati. Mangkuprawira mengemukakan bahwa, “pelatihan adalah merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu, serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan standar”.<sup>19</sup>

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan Pelatihan adalah penciptaan suatu lingkungan dimana sumber daya manusia dapat memperoleh atau mempelajari sikap,

---

<sup>19</sup>Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: Refika Aditama 2011

kemampuan, keahlian, pengetahuan dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Pendidikan dan pelatihan itu sendiri merupakan bagian yang tak terpisahkan dari suatu sistem, yaitu sistem pengembangan sumber daya manusia. Dalam sistem ini termasuk sub sistem perencanaan, pengadaan, penempatan, dan pengembangan tenaga manusia. Melalui pengembangan tenaga dilakukan berbagai kegiatan yang mengacu kepada upaya agar segala sumber daya manusia dapat didayagunakan dan dihasilgunakan oleh organisasi semaksimal mungkin.<sup>20</sup>

Pelatihan menurut H. Manulung adalah proses belajar untuk memperoleh keterampilan dengan sistem yang lebih cenderung mengutamakan praktek dari pada pemberian materi dalam jangka waktu yang lebih singkat dan berlaku diluar sistem Pendidikan yang berlaku.<sup>21</sup> Metode Senjum H. Manulung lebih banyak diaplikasikan dalam organisasi karena memiliki keunggulan dan dapat memotivasi peserta pelatihan. Keberhasilan elatihan yang dilaksanakan di tempat kerja ini sangatlah bergantung pada instruktur.

Pelatihan pada dasarnya diharapkan mampu mengembangkan dan meningkatkan keterampilan serta pengetahuan pekerja namun hal tersebut kadang-kadang mengalami kegagalan akibat *human error*, seperti keterbatasan fasilitas utama, metode yang dipergunakan serta pelatih/penatar. Dalam hal ini, usaha untuk mempersiapkan tenaga kerja yang terampil dan produktif yang dilaksanakan melalui program pelatihan kerja

---

<sup>20</sup> Atmodiwirio, S. *Manajemen Training. Pedoman Praktis Bagi Penyelenggara Training*. Jakarta: Balai Pustaka, 1993.

<sup>21</sup> Candra, M. A. A., & Sulandari, S. Efektivitas Program Pelatihan Dalam Uptd Balai Latihan Kerja Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi Dan Sosial Kabupaten Blora. *Journal Of Public Policy And....* 2017

yang benar-benar terarah dan tepat sasaran. Oleh karena itu mutlak untuk dilakukan penilaian terhadap hasil pelatihan dan Pendidikan agar dapat diketahui efektif atau tidaknya program pelatihan yang dilaksanakan. Efektivitas pelaksanaan program pelatihan juga ditentukan oleh penggunaan strategi/teknik pelaksanaan pelatihan yang tepat.

### 3. Tujuan Pelatihan

Menurut Mangkunegara, tujuan pelatihan adalah sebagai berikut:

- a) Meningkatkan penghayatan jiwa ediologi
- b) Meningkatkan produktivitas kerja
- c) Meningkatkan kualitas kerja
- d) Meningkatkan sikap moral dan semangat kerja
- e) Meningkatkan rangasangan agar pegawai mampu berprestasi secara maksimal.<sup>22</sup>

Tujuan dari pelatihan tersebut berkaitan erat dengan jenis organisasi, perusahaan, lembaga dan instansi. Tujuan pelatihan adalah memperbaiki tingkat efektivitas kegiatan pegawai, karyawan dalam mencapai hasil-hasil yang telah ditetapkan.<sup>23</sup> Tujuan pendidikan dan pelatihan lainnya adalah: a) pekerjaan diharapkan selesai lebih cepat dan lebih baik, b) tanggung jawab diharapkan lebih besar, c) kesalahan dalam pekerjaan diharapkan dapat dikurangi, d) kelangsungan perusahaan diharapkan terus berlanjut.<sup>24</sup>

Walaupun tampak ada perbedaan tujuan masing-masing pendidikan dan pelatihan, namun pada hakikatnya tujuan utama dari berbagai macam jenis latihan adalah sama. Tujuan utama setiap pelatihan supaya masing-masing peserta pelatihan dapat

---

<sup>22</sup> Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: PT Refika Aditama

<sup>23</sup> Susilo Martoyo. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE UGM 2009

<sup>24</sup> A. Nitisemito, *Manajemen Personalia*. Jakarta Ghalia, 1992, hlm. 117

melakukan pekerjaan suatu saat untuk lebih efektif dan efisien. Dan tujuan lain dari pendidikan dan pelatihan supaya pengawasan lebih sedikit. Jika pegawai mendapatkan diklat khusus dalam melaksanakan tugasnya, maka lebih sedikit kemungkinan pegawai membuat kesalahan dan tujuan lain dari diklat ini supaya peserta latihan dapat lebih cepat berkembangnya.

#### **4. Manfaat Pelatihan**

Pada setiap aktifitas pasti memiliki arah yang di tuju, baik jangka pendek maupun jangka Panjang. Arah yang dituju merupakan rencana yang dinyatakan sebagai hasil yang dicapai. Manfaat dan dampak yang diharapkan dari pelatihan harus dirumuskan dengan jelas, tidak mengabaikan kesanggupan dan kemampuan instansi.

Menurut Simamora manfaat pelatihan antara lain:

- a. Meningkatkan kuantitas dan kualitas produktivitas.
- b. Menciptakan sikap, loyalitas dan kerjasama yang lebih menguntungkan.
- c. Mengurangi waktu belajar yang diperlukan karyawan agar mencapai standar-standar kinerja yang dapat diterima.
- d. Memenuhi kebutuhan-kebutuhan perencanaan sumber daya manusia.
- e. Mengurangi jumlah biaya dan kecelakaan.
- f. Membantu karyawan dalam peningkatan dan pengembangan pribadi mereka.<sup>25</sup>

Efektivitas pelatihan merupakan hal yang sangat penting terutama untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan, organisasi, instansi pendidikan, ataupun lembaga lain dilakukan untuk meningkatkan kinerja. Efektivitas pelatihan dapat dikatakan efektif jika dari hasil dari pelatihan itu positif seperti meningkatnya kinerja karyawan.

---

<sup>25</sup> Simamora, Henry. (2006) *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi ketiga. Yogyakarta: STIE YKPN.

Pengertian efektivitas pelatihan adalah tingkat keberhasilan suatu penyelenggaraan pelatihan dalam mencapai tujuan, baik tujuan yang berkaitan dengan peserta maupun organisasinya. Setiap pelatihan di dalam organisasi atau perusahaan keefektifan pelatihan selalu dijadikan tujuan utama karena dengan demikian pelatihan akan bermanfaat untuk organisasi atau perusahaan. Efektivitas pelatihan menurut Rivai adalah tolak ukur dari kegiatan program pelatihan yang mencapai keberhasilan atas tercapainya tujuan dari pelatihan.<sup>26</sup> Efektivitas pelatihan adalah suatu proses kegiatan program pelatihan yang dapat memberikan output yang tepat yang meliputi tempat, waktu, dan harga dari pelatihan.

Adapun indikator-indikator dalam efektivitas pelatihan yang dikemukakan oleh Widi Sari dalam penelitiannya yaitu:

- 1) Pembinaan peserta, Pembina adalah kelompok atau seseorang yang memberikan bantuan materi pembinaan kepada orang lain dengan tujuan agar dapat mengembangkan kemampuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- 2) Kompetensi peserta, kompetensi adalah kemampuan yang dimiliki individu yang mencakup aspek keterampilan, pengetahuan, dan sikap yang sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- 3) Desain pelatihan, desain pelatihan adalah keseluruhan penyusunan sistem internal dan eksternal yang ada untuk membuat adanya kegiatan pelatihan.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup>Rivai, Veithzal. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. (Jakarta: Rajawali Press, 2011).

<sup>27</sup> Widi Sari defi. Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan Di Lpk Pacific Marine School Yogyakarta, (*Jurnal Ilmiah Manajemen*, Vol.3 No. 1. 2013).



## B. `Pengertian Manajerial Kepala Madrasah

### 1. Pengertian Manajerial

Manajerial ialah kemampuan yang berhubungan dengan tugas-tugas pengelolaan, pengawasan dan pengembangan. Kompetensi manajerial adalah kemampuan dalam melaksanakan fungsi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *leading* (kepemimpinan atau pengarahan), dan *controlling* (pengendalian) pada seluruh sumber daya secara efektif dan efisien. kepemimpinan manajerial mengasumsikan bahwa focus kepemimpinan seharusnya terletak pada fungsi tugas, dan perilaku jika fungsi tersebut dijalankan sepenuhnya maka pekerjaan orang lain dalam organisasi akan difasilitasi. kepemimpinan dengan gaya manajerial ini mengharuskan setiap bagian organisasi madrasah diposisikan dengan benar sehingga tujuan madrasah tercapai.<sup>28</sup>

Istilah manajerial merupakan sifat yang berhubungan dengan kepemimpinan dan pengelolaan. Dalam beberapa kepustakaan, kata manajerial sering disebut sebagai asal kata dari *management* yang berarti melatih kuda, atau secara harfiah berarti *to handle* yang berarti menguru, menangani atau mengendalikan. Manajemen merupakan kata benda yang dapat berarti pengelolaan, tata pimpinan atau ketatalaksanaan.<sup>29</sup>

Manajer yaitu mereka yang mempunyai tanggungjawab dalam perjuangan memajukan dan mempertahankan perusahaan, terutama pada saat-saat sulit. Manajer bertindak dalam kekerabatan yang pengaruhnya menyebar kepada orang lain yang membuat orang lain menjadi lebih baik. Lebih lanjut, pengertian manajer yaitu orang yang mempunyai pengalaman, pengetahuan serta keterampilan yang baik dan diakui oleh

---

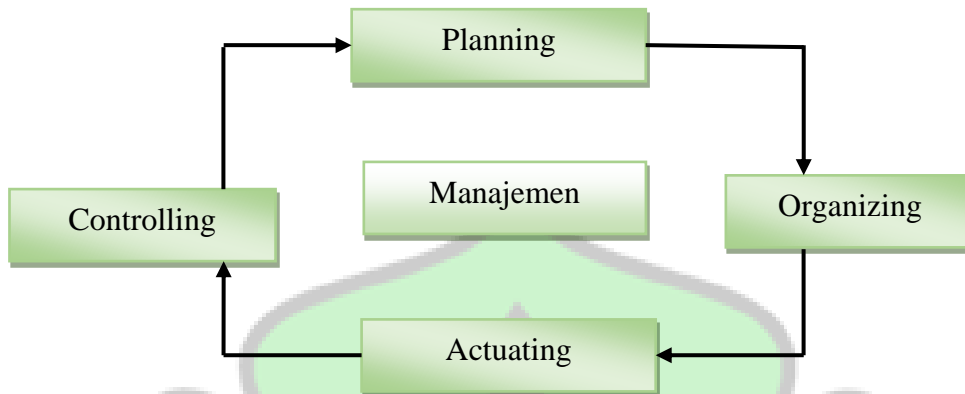
<sup>28</sup> Muh Fitra, "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan", (Vol 3, No.1, 2017)

<sup>29</sup>Hasibuan, M. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. (Jakarta: Umi Aksara, 2002)

organisasi atau perusahaan tersebut untuk sanggup memimpin, mengendalikan mengelola, mengatur serta menyebarkan organisasi dalam rangka mencapai visi (tujuan) perusahaan.

Manajer memegang kendali yang amat penting dalam mewujudkan efektivitas organisasi. Seberapa jauh organisasi mencapai tujuannya dan memenuhi kebutuhan masyarakat, sangat bergantung pada baik tidaknya manajer organisasi yang bersangkutan mengoperasikan pekerjaannya. Ketika manajer tidak baik dalam mengoperasikan pekerjaannya, niscaya organisasi tersebut tidak akan berhasil mencapai tujuannya dengan baik.

Upaya pencapaian tujuan pendidikan harus direncanakan dengan memperhitungkan sumber daya, situasi, dan kondisi yang ada dalam rangka mencapai tujuan yang efektif. Semua sumber daya yang terkait dan pelaksanaan kegiatan tersebut perlu di koordinasikan secara terpadu agar tercapai suatu kerjasama yang harmonis dalam mencapai tujuan tersebut. Integrasi kerja organisasi membutuhkan arahan, dorongan, koordinasi, dan kepemimpinan yang efektif. Pelaksanaan semua kegiatan tersebut harus dikendalikan, dikuasai dan dievaluasi efektivitas dan efisiensinya. Hasilnya umpan balik yang sangat berguna untuk perbaikan dan penyempurnaan perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan kegiatan selanjutnya. Secara visual proses kegiatan manajemen dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.2 Proses manajemen

Agar tentang manajer menjadi lebih jelas, berikut ini akan diuraikan secara terinci apa tugas-tugas penting yang dilaksanakan manajer:

- a. Manajer bekerjasama dengan dan melalui orang lain. Istilah “orang” mencakup tiap hari hanya para bawahan dan atasan, tetapi juga manajer-manajer lainnya dalam organisasi.
- b. Manajer memadukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas-prioritas. Setiap manajer akan menghadapi sejumlah tujuan, masalah dan kebutuhan organisasi.
- c. Manajer bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan. Para manajer ditugaskan untuk mengelola pekerjaan-pekerjaan tertentu secara sukses.
- d. Manajer harus berpikir secara analitis dan konseptual. Untuk menjadi pemiki yang analitis, manajer harus mampu merinci dan memisah-misahkan suatu masalah menjadi komponen-komponen masalah, menganalisa komponen tersebut, dan kemudian mencari penyelesaian yang layak dan akurat.
- e. Manajer adalah seorang mediator. Organisasi tersebut terdiri dari orang-orang, dan kadang-kadang saling tidak bersetuju atau saling bertentangan.
- f. Manajer adalah seorang politisi. Manajer harus mengembangkan hubungan-hubungan baik untuk mendapatkan dukungan atas kegiatan-kegiatan usulan-usulan atau keputusan-keputusan.
- g. Manajer adalah seorang diplomat. Manajer harus berperan sebagai wakil (*representative*) resmi kelompok kerjanya pada pertemuan-pertemuan organisasional.
- h. Manajer mengambil keputusan-keputusan sulit, manajer adalah orang yang diharapkan dapat mengemukakan pemecahan berbagai masalah yang sulit dan mengambil keputusan yang akurat.<sup>30</sup>

<sup>30</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah (Tinjauan teoritik dan permasalahannya)*, h. 97-98

## 2. Pengertian Kepala Madrasah

Menurut kamus besar Bahasa Indonesia, kepala madrasah terdiri dari dua kata yaitu: “kepala” dan “madrasah”. Kata “kepala” dapat diartikan ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau lembaga. Sedangkan “madrasah” adalah sebuah lembaga pendidikan dimana tempat menerima dan memberi pelajaran. Maka dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai “tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana berlangsungnya pembelajaran”. Kepala madrasah merupakan jabatan tertinggi dalam lembaga pendidikan formal yang mempunyai tugas pokok dan tanggung jawab. Madrasah merupakan lembaga yang bergerak dalam menjalankan program pendidikan, sebagai 'kepanjangan' pemerintah pusat. Tugas madrasah yang diemban oleh kepala madrasah adalah menyelenggarakan program pendidikan agar dapat membantu pencapaian visi dan misi pendidikan nasional. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut memiliki kompetensi agar dapat melaksanakan tugas pokok dan fungsinya secara benar, efektif dan efisien.<sup>31</sup>

Peranan kepala madrasah sangat penting bagi guru-guru dan murid. Pada umumnya kepala madrasah memiliki tanggung jawab sebagai pemimpin di bidang pengajaran, pengembangan kurikulum, administrasi kesiswaan, administrasi personalia staf, hubungan masyarakat, administrasi school plant, dan perlengkapan serta organisasi madrasah. Dalam memberdayakan masyarakat dan lingkungan sekitar, kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi

---

<sup>31</sup> Madrasah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Maggala. *Aset Jurnal Ilmu Ekonomi*, (Semarang: Yayasan Widya Manggala Indonesia, 2009)

pada peserta didik di madrasah dan apa yang di pikirkan orang tua dan masyarakat tentang madrasah. Cara kerja kepala madrasah dan cara ia memandang perannya di pengaruhi oleh kepribadian nya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang di buat oleh madrasah di bidang pengajaran.

Peran kepala madrasah menurut Mulyasa dalam (Muh.Fitrah) dijelaskan sebagai berikut:

a) Kepala madrasah sebagai Pendidik

Fungsi kepala madrasah sebagai pendidik adalah menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan bimbingan kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan dan menerapkan model pembelajaran yang menarik.

b) Kepala madrasah sebagai pengelola

Kepala madrasah sebagai manajer adalah keberadaan seorang manajer dalam suatu organisasi, dan organisasi itu membutuhkan manajer yang mampu merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

c) Kepala madrasah sebagai administrator

Sebagai administrator, ia sangat dekat dengan berbagai kegiatan manajemen administrasi yang mencatat, menyusun, dan mendokumentasikan semua program madrasah. Perencanaan yang akan dibuat oleh kepala madrasah tergantung pada berbagai faktor antara lain jumlah sumber daya manusia yang dimiliki, dana yang tersedia dan jangka waktu yang dibutuhkan untuk melaksanakan rencana tersebut.

Perencanaan yang dilakukan meliputi penyusunan program tahunan madrasah yang meliputi perencanaan program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan dan fasilitas yang dibutuhkan. Sebagai administrator, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk memperbaiki dan mengembangkan semua fasilitas madrasah, baik sarana maupun prasarana pendidikan.

d) Kepala madrasah sebagai pengawas

Sebagai pengawas, kepala madrasah mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervisi adalah proses yang dirancang khusus untuk membantu guru dan pengawas mempelajari pekerjaan madrasah setiap hari sehingga mereka dapat menggunakan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada orang tua dan madrasah, dan bekerja untuk menjadikan madrasah komunitas belajar yang lebih efektif.

e) Kepala madrasah sebagai pemimpin

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan bimbingan dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Kemampuan kepala madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari aspek kepribadian, pengetahuan tenaga kependidikan, visi misi madrasah, kemampuan pengambilan keputusan dan kemampuan komunikasi.

f) Kepala madrasah sebagai inovator

Kepala madrasah sebagai inovator harus mampu mencari, menemukan dan melakukan berbagai pembaharuan di madrasah. Ide baru itu misalnya pindah

kelas. Moving class adalah perubahan strategi pembelajaran dari pola kelas tetap menjadi kelas dalam satu bidang studi, sehingga setiap bidang studi memiliki kelas tersendiri yang dilengkapi dengan alat peraga dan alat bantu lainnya

g) Kepala madrasah sebagai motivator

Berfungsi sebagai motivator, kepala madrasah memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi tenaga kependidikan dalam menjalankan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar.<sup>32</sup>

Dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah guru yang memiliki kemampuan untuk memimpin segala sumber daya dalam lembaga pendidikan dan bertanggung jawab mengemban amanah terhadap keberhasilan penyelenggaraan kegiatan pendidikan dengan cara melalui upaya menggerakkan para bawahan ke arah pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat yang tepat untuk memperdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program madrasah.

---

<sup>32</sup> Sanusi, "Peranan kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Cempaka Putih Timur 03", (Vol. 8, No.1,2019), h.9-12

Keberhasilan manajer dipengaruhi dan ditentukan oleh banyak faktor, salah satunya peran kepala madrasah sebagai pengelola dalam meningkatkan tugas administrasi untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah yang menjadi tanggung jawabnya. Dengan kepemimpinan madrasah yang mampu mempengaruhi dan menggerakkan seluruh sumber daya pendidikan, diprediksi akan memacu dan memicu tercapainya pendidikan yang bermutu.

Terkait peran manajer, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kemitraan kolaboratif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang mendukung program madrasah.

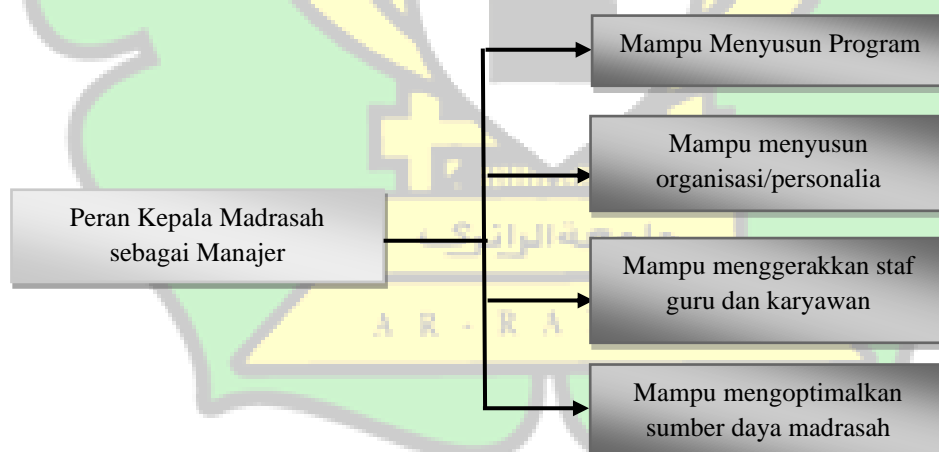
Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 Tahun 2017 tentang kepala madrasah pasal 8 kepala madrasah harus memiliki kompetensi; kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan social. Kompetensi manajerial sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf b dalam hal:

- a. Menyusun perencanaan madrasah dalam berbagai skala perencanaan;
- b. Mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan;
- c. Memimpin madrasah untuk pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal;
- d. Mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajaran yang efektif;
- e. Menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik;
- f. Mengelola guru dan staf dalam rangka pemberdayaan sumber daya manusia secara optimal;
- g. Mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal;
- h. Mengelola hubungan antara madrasah dan masyarakat dalam rangka mencari dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan;



- i. Mengelola peserta didik untuk penerimaan peserta didik baru dan pengembangan kapasitas peserta didik;
- j. Mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan Pendidikan nasional.;
- k. Mengelola keuangan madrasah sesuai dengan prinsip pengelolaan yang akuntabel, transparan, dan efisien;
- l. Mengelola ketatausahaan madrasah dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah;
- m. Mengelola unit layanan khusus dalam mendukung pembelajaran peserta didik di madrasah
- n. Mengelola system informasi madrasah untuk penyusunan program dan pengambilan keputusan;
- o. Memanfaatkan kemajuan teknologi informasi bagi peningkatan pembelajaran dan manajemen madrasah; dan
- p. Melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan madrasah sesuai prosedur dan melaksanakan tindak lanjutnya.<sup>33</sup>

Peranan kepala madrasah sebagai manajer meliputi: kemampuan menyusun program, kemampuan menyusun organisasi/personalia, kemampuan menggerakkan staf guru dan karyawan, kemampuan mengoptimalkan sumber daya madrasah.



Gambar 2.3 Peranan Kepala Madrasah Sebagai Manajer

<sup>33</sup> Salinan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 Tahun 2017 tentang kepala madrasah pasal 8

### **C. Pengertian Balai Diklat**

Balai Diklat merupakan unit pelaksanaan teknis dalam bidang diklat, pada awalnya berada di bawah dan bertanggungjawab kepada pusdiklat pegawai departemen agama dan bertanggungjawab kepada sekretaris jenderal departemen agama. Balai diklat memiliki dua golongan besar dalam menyelenggarakan program diklat tenaga administrasi serta program diklat tenaga teknis pendidikan dan keagamaan.

Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia maka perlu diadakan pendidikan dan pelatihan. Langkah inilah yang dimaksud dengan pengembangan sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia merupakan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh perusahaan, agar pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*) dan keterampilan (*skill*) mereka sesuai dengan tuntutan pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan kegiatan pengembangan ini, maka diharapkan dapat memperbaiki dan mengatasi kekurangan dalam melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik, sesuai dengan perkembangan ilmu dan teknologi yang digunakan oleh perusahaan.

Pendidikan dan pelatihan adalah merupakan upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia., terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu instansi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat (pendidikan dan pelatihan). Pendidikan (formal) di dalam suatu organisasi adalah suatu proses pengembangan kemampuan kearah yang diinginkan oleh organisasi yang bersangkutan. Sedangkan pelatihan (training) sering dikacaukan penggunaannya dengan latihan (*practice*) merupakan bagian dari suatu proses pendidikan, yang tujuannya untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan seseorang atau sekelompok orang. Sedangkan latihan ialah salah satu cara

untuk memperoleh keterampilan tertentu misalnya latihan menari, latihan baris berbaris, dan sebagainya.

Pemerintah melalui permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 telah mengatur pola seleksi kepala madrasah melalui proses rekrutmen serta Pendidikan dan pelatihan kepala madrasah. Sebagai proses pemberian pengalaman teoritik dan praktik kepada kepala madrasah, pasal 7 ayat (2) Permendiknas Nomor 28 Tahun 2010 telah mengatur porsi waktu untuk melaksanakan Pendidikan dan pelatihan, yakni tatap muka selama minimal 100 jam, dan praktik pengalaman lapangan dalam kurun waktu minimal selama 3 bulan. Selanjutnya, ayat (5) menyatakan bahwa kegiatan Pendidikan dan pelatihan diakhiri dengan penilaian untuk mengetahui pencapaian kompetensi kepala madrasah.<sup>34</sup>

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses kegiatan yang diikuti pegawai atau karyawan dalam rangka meningkatkan pengetahuan, kecakapan, keterampilan dan perilaku kerja demi tuntutan produktivitas kerja pada jabatan yang diembannya. Sehingga pendidikan dan latihan diperlukan bagi organisasi dalam mengatasi masalah kesenjangan yang terjadi antara pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pada diri pegawai.

Peraturan pemerintah No. 101 tahun 2000 tentang pendidikan dan pelatihan, dimaksud dengan pendidikan dan pelatihan jabatan PNS yang selanjutnya disebut Diklat adalah proses penyeenggaraan belajar dan mengajar dalam rangka meningkatkan kemampuan PNS. Diklat merupakan salah satu upaya peningkatan SDM aparatur sebagai asset dalam mewujudkan pemerintahan yang baik (*good govermance*). Oleh karena itu

---

<sup>34</sup> Ruhiyat, Y. Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 27(1) 2020, 134-145

pelaksanaan diklat harus benar-benar berbasis kepada peningkatan kompetensi yang relevan dengan tuntutan bidang kerja setiap jenjang jabatan yang ada di instansi.

Tujuan Umum Pendidikan dan Pelatihan Calon Kepala Madrasah adalah untuk memperkuat kompetensi kepala madrasah pada manajerial, kewirausahaan, supervisi, kepemimpinan, penguatan pendidikan karakter dan pengembangan madrasah berdasarkan delapan SNP. Tujuan Khusus Pendidikan dan Pelatihan Calon Kepala Madrasah adalah untuk menguatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap terkait materi:

- a. Manajerial meliputi, Teknik analisis manajemen; Pengembangan RKS-RKAS; Pengelolaan Kurikulum, Pengelolaan Keuangan, Pengelolaan PTK, Pengelolaan Peserta Didik, dan Pengelolaan Sarana dan Prasarana.
- b. Kewirausahaan Meliputi; Pengantar dan Konsep Kewirausahaan dan Pengembangan Kewirausahaan
- c. Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan
- d. Kepemimpinan meliputi; Kepemimpinan pembelajaran dan Kepemimpinan perubahan
- e. Kepemimpinan Madrasah berdasarkan 8 SNP.

Adapun model tahapan Pendidikan dan pelatihan kepala madrasah Diklat kepala madrasah ada dalam 3 tahap model;

- a. *In-Service Learning 1* (IN-1) yaitu pembelajaran melalui kegiatan tatap muka. Kegiatan *In-Service Learning 1* berupa tatap muka antara peserta diklat dengan narasumber atau fasilitator. Kegiatan ini diselenggarakan dalam durasi minimal 70 jam pelajaran 45 menit. Materi diklat mencakup materi umum, materi inti dan

penunjang. Pada akhir kegiatan In-Service Learning 1 peserta menyusun rencana Tindakan yang akan diimplementasikan pada saat On-the-Job Learning. Penyusunan rencana Tindakan berdasarkan hasil analisis EDS masing-masing madrasah dan hasil analisis evaluasi diri yang mencerminkan pada hasil AKPK.

- b. *On-the-Job Learning* (OJL) adalah pembelajaran di lapangan dalam situasi pekerjaan yang nyata. Yakni pelaksanaan rencana Tindakan yang telah disusun pada saat *In-Service Learning* 1. OJL dilaksanakan melalui berbagai kegiatan nyata di dua tempat, yaitu: madrasah sendiri dan madrasah lain yang jenjangnya lebih tinggi atau sama selama 3 (tiga) bulan atau setara dengan 200 jam pelajaran.
- c. *In-Service Learning* 2 (IN-2) adalah kegiatan tatap muka untuk mempersentasikan dan merefleksikan hasil On-the-Job Learning. Model ini dirancang untuk memberikan pengalaman belajar yang terpadu antara aspek pengetahuan kognitif dan pengalaman empirik sesuai dengan karakteristik peserta diklat sebagai *adult learner*.<sup>35</sup>

#### **D. Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan**

Organisasi yang sehat adalah organisasi yang dapat melakukan tugas dan fungsi yang sebenarnya. Kepincangan dalam satu sub sistem yang mengakibatkan terganggunya kelancaran organisasi jenis kepincangan dan penyakit itulah yang menentukan perlu atau tidaknya suatu penyelenggaraan Diklat. Dengan demikian Diklat erat kaitannya dengan pekerjaan yang difokuskan kepada usaha untuk untuk lebih meningkatkan efektivitas

---

<sup>35</sup> Ruhiyat, Y.....(2020)

pekerjaan. Pendidikan pada umumnya berkaitan dengan mempersiapkan calon tenaga yang diperlukan oleh suatu instansi atau organisasi, sedangkan pelatihan lebih berkaitan dengan peningkatan kemampuan atau keterampilan karyawan yang sudah menduduki suatu pekerjaan atau tugas tertentu.

Manajerial kepala madrasah memiliki peran yang penting dalam mengelola dan meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Namun, tidak semua kepala madrasah memiliki kemampuan manajerial yang baik. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan manajerial untuk meningkatkan kemampuan manajerial kepala madrasah. Balai Diklat Keagamaan Aceh merupakan lembaga yang menyediakan pelatihan manajerial kepala madrasah di Aceh. Namun, belum diketahui efektifitas pelaksanaan pelatihan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektifitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh.

Pendidikan dan pelatihan adalah penciptaan lingkungan dimana seseorang dapat memperoleh atau mempelajari sikap, kemampuan, keterampilan, pengetahuan dan perilaku yang berkaitan dengan pekerjaannya. Pendidikan merupakan kegiatan belajar yang lebih luas dan mendalam dari pada pelatihan. Pelatihan lebih berkaitan dengan pengembangan keterampilan khusus, sedangkan pendidikan lebih berkaitan dengan tingkat pemahaman umum. Kedua kata ini kemudian digunakan menjadi pelatihan yang lebih dikenal dengan pelatihan yang memiliki arti tersendiri.

Tujuan umum pendidikan dan pelatihan kepala madrasah untuk memperkuat kompetensi kepala madrasah pada kompetensi manajerial, kewirausahaan, supervise, kepemimpinan, penguatan pendidikan karakter dan pengembangan madrasah

berdasarkan 8 SNP. Tujuan khusus pendidikan dan pelatihan kepala madrasah adalah menguatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap. Hasil yang diharapkan pada akhir pendidikan dan pelatihan kepala madrasah ini adalah meningkatnya kompetensi manajerial sesuai tuntutan dan beban kerja.

Kepala madrasah adalah ujung tombak maju mundurnya sebuah lembaga pendidikan, Kepemimpinan yang sangat pintar akan sangat gampang dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Untuk menghadirkan kepala madrasah yang berkompeten dalam kepemimpinan, seorang kepala madrasah harus selalu mengikuti kegiatan-kegiatan penguatan kompetensi manajerial kepala madrasah. Saat ini, masih banyak kepala madrasah yang sudah ditunjuk untuk menjadi kepala madrasah, namun pendidikan kompetensi manajerial kepala madrasah belum pernah diikuti sama sekali seperti pendidikan dan pelatihan calon kepala madrasah yang mestinya harus mereka ikuti sebelum ditunjuk atau di SK kan ke suatu tempat.

Lembaga pendidikan dan pelatihan (Diklat) yang “berdaulat” menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan guru secara terencana, terukur, dan berkesinambungan, kecuali bagi guru yang mengabdikan di madrasah. Sebagaimana ditegaskan dalam Rencana Strategis (Renstra) Badan Penelitian dan Pengembangan dan Pelatihan Kementerian Agama Tahun 2014-2019, yaitu peningkatan mutu pendidikan dan pelatihan bagi tenaga kependidikan teknis dan keagamaan, melalui (1). Meningkatkan sumber daya manusia untuk penyelenggaraan pelatihan; (2). Meningkatkan kualifikasi akademik dan keahlian di kalangan widyaiswara; (3). Meningkatkan kualitas sistem pendidikan dan pelatihan; (4). Diversifikasi penyelenggaraan Diklat melalui Diklat di Tempat Kerja (DDTK) dan Diklat

Jarak Jauh (DJJ); (5). Pemanfaatan hasil penelitian untuk kepentingan pelatihan; dan (6). Meningkatkan mutu sistem penjaminan mutu pendidikan dan pelatihan.

Adanya pelatihan bagi kepala madrasah sebenarnya tidak hanya untuk memperkuat kompetensi manajemen manajerial, tetapi lebih dari itu. Demikian juga banyak manfaat yang dapat diperoleh dari pendidikan dan pelatihan bagi kepala madrasah. Bahkan beberapa kepala madrasah menyadari bahwa selama ini masih banyak hal yang belum dilakukan dalam kepemimpinannya. Dengan mengikuti pelatihan ini, ternyata masih banyak program madrasah yang harus dibuat dan dilaksanakan dalam rangka mewujudkan madrasah yang berkualitas. Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan merupakan lembaga pendidikan dan pelatihan yang berfungsi untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas sumber daya manusia di bidang keagamaan. Balai Diklat memiliki peran penting dalam mengembangkan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia keagamaan.

Pendidikan dan pelatihan (diklat) merupakan dua termonologi yang hampir sama, dari makna dan pelaksanaannya. Namun ruang lingkup, karakteristik dan tujuan pelaksanaannya berbeda. Pendidikan bermakna suatu proses dalam rangka mempengaruhi peserta didik agar mampu menyesuaikan diri dengan sebaik mungkin dengan lingkungannya. Dalam undang-undang sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, bahwa “pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian,



kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.<sup>36</sup>

Sedangkan tujuan diadakannya diklat adalah untuk memberikan kesempatan kepada personil dalam meningkatkan kecakapan dan keterampilan mereka, terutama dalam bidang-bidang yang berhubungan dengan kepemimpinan atau manajerial yang diperlukan dalam pencapaian tujuan organisasi. UU No. 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian, pada pasal 31 mengatur tentang pendidikan dan pelatihan (diklat) pegawai yaitu untuk mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya, diadakan pengaturan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan (diklat) jabatan pegawai.<sup>37</sup> Diklat bagi kepala madrasah di bawah Kementerian Agama telah dilaksanakan oleh Balai Pendidikan dan Pelatihan Agama (BDK) Indonesia, namun belum semua kepala madrasah berkesempatan mengikuti diklat tersebut.

Untuk mewujudkan tujuan-tujuan yang termaktub dalam undang-undang sisdiknas tersebut, kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan melaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepala madrasah merupakan salah satu factor yang dapat mendorong madrasah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui program-program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Seorang kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam mengatur dan menggerakkan sejumlah orang di madrasah yang memiliki berbagai perbedaan individu, mulai dari perbedaan sikap,

---

<sup>36</sup> Salinan UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003

<sup>37</sup> Salinan UU No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian

tingkah laku, dan latar belakang. Untuk mendapatkan staf yang handal tenaga pendidikan yang profesional di bidangnya, yang akan membantu tugas kepala madrasah secara optimal, diperlukan kepala madrasah yang mampu mengarahkan dan menggerakkan bawahannya kepada tercapainya tujuan organisasi secara maksimal.

Pelaksanaan diklat kepemimpinan kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan sudah dilakukan berdasarkan pada petunjuk teknis yang sudah ditetapkan yaitu dengan menerapkan program, pelatih, sarana prasarana, penggunaan pendekatan dan metode, serta evaluasi dalam melakukan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan. Adapun penyelenggaraan diklat calon kepala madrasah/madrasah dilakukan meliputi beberapa tahapan berikut ini:

- a) penyelenggara diklat;
- b) narasumber/fasilitator;
- c) peserta;
- d) waktu;
- e) tempat;
- f) fasilitas diklat;
- g) metode diklat;
- h) bahan ajar/buku sumber;
- i) kegiatan belajar;
- j) penilaian peserta; dan
- k) sumber pembiayaan.<sup>38</sup>

#### **D. Kerangka Berpikir**

Santari, Mahdum, dan Hadriana dalam jurnalnya ditemukan bahwa terdapat 1). Pengaruh positif dan signifikan pengetahuan kepemimpinan terhadap efektivitas kerja

---

<sup>38</sup> Ruhayat, Y..... (2020)

kepala madrasah, artinya semakin tinggi tingkat pengetahuan kepemimpinan, maka akan semakin tinggi pula derajat efektivitas kerja kepala madrasah. 2). Terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial terhadap efektivitas kerja kepala madrasah, artinya semakin tinggi tingkat kompetensi manajerial, maka akan semakin pula derajat efektivitas kerja kepala madrasah.<sup>39</sup>

Doni Prarizal di dalam jurnalnya ditemukan bahwa: kemampuan manajerial kepala marasah dapat meningkatkan kinerja guru dilihat dari aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan (penggerak), pengawasan dan evaluasi yang telah dibuat kepala madrasah yang mana hasilnya sudah cukup baik. Strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dilihat dari aspek perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan memberikan motivasi, memberikan teladan yang baik, memberikan kerja yang tepat dan kunjungan kedalam kelas.<sup>40</sup>

Riska Aristianingsih, Irawan, Moh. Sulhan dalam jurnalnya ditemukan bahwa hubungan kompetensi manajerial kepala madrasah dengan kinerja tenaga kependidikan dapat dilihat bahwa kepala madrasah yang sudah memiliki kompetensi manajerial yang cukup signifikan dalam hal menggerakkan orang lain, mengarahkan, Kerjasama, dan kepemimpinan. Sementara itu kinerja tenaga kependidikan berada pada signifikansi

---

<sup>39</sup> Santari, S., Mahdum, M., & Hadriana, H. Pengaruh Pengetahuan Kepemimpinan dan Kompetensi Manajerial Terhadap efektivitas Kerja Kepala Madrasah Dasar Negeri Sekabupaten Rokan Hilir. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Madrasah*, 7(3), (2022). 305-315.

<sup>40</sup> Prizal, Doni. "Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Batang Hari-Jambi." *Jurnal Pendidikan Dosen dan Guru* 3.1 (2023).

cukup yang meliputi aspek kinerja teknis, konseptual, dan interpersonal. Hal tersebut dibuktikan dengan kompetensi manajerial menunjukkan kualifikasi sedang/cukup.<sup>41</sup>

Ibnu Abinnashih, Nurfuadi didalam jurnalnya ditemukan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah dapat menambah meningkatkan kualitas kerja pendidik dan tenaga kependidikan meliputi tiga tahap yaitu, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Dalam tahap perencanaan, kepala madrasah membuat visi misi, memilih tenaga pendidik dan kependidikan, merencanakan penilaian kinerja, dan memeriksa administrasi pegawai. Pada tahap pelaksanaan, kepala madrasah melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam Pendidikan dan pelatihan, memberikan fasilitas pendukung pembelajaran, dan mendukung mereka untuk melanjutkan Pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi, walaupun masih ada kendala dalam memenuhi fasilitas pendukung pembelajaran. Pada tahap evaluasi, kepala madrasah mengontrol kelas secara teratur, memeriksa kehadiran pendidik dan tenaga kependidikan, mengevaluasi kinerja pendidik, serta memantau presentasi dan perkembangan siswa dan pelaksanaan kegiatan pengajaran, dan mengatasinya sendiri.<sup>42</sup>

Rahman Tanjung, Hanafiah Hanafiah, Opan Arifudin, Dedi Mulyadi dalam jurnalnya ditemukan bahwa kompetensi Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru Madrasah dasar, yaitu dalam perencanaan Kepala madrasah membuat rencana kerja

---

<sup>41</sup> Aristianingsih, Riska, Irawan Irawan, and Moh Sulhan. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah." *Jurnal Isema: Islamic Education Management* 7.1 (2022): 43-52.

<sup>42</sup> Abinnashih, Ibnu, and Nurfuadi Nurfuadi. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan." *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan* 5.1 (2023):543-549.

tahunan madrasah (RKTS) yang menyangkut 8 standar pendidikan, memberikan kriteria SKP (sasaran kinerja pegawai) pada awal tahun sebagai pedoman penilaian guru oleh kepala madrasah dan DP3 yang menyangkut penilaian perilaku guru, dalam pelaksanaannya mengadakan dan mengikutsertakan guru dalam forum ilmiah seperti pendidikan dan pelatihan (upgrading/in-service training, workshop, dan seminar), dalam evaluasi Kepala Madrasah melakukan supervisi pendidikan terhadap para guru (teknik kunjungan kelas, pembicaraan pribadi, dan diskusi kelompok), serta upaya yang dilakukan Kepala Madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan kinerja adalah membangun komunikasi yang baik dengan semua guru dalam membangun budaya kerja yang produktif.<sup>43</sup>

Restauli Betesda Siregar, dalam jurnalnya ditemukan bahwa (1). Terdapat pengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru. (2) Terdapat pengaruh signifikan variabel iklim kerja terhadap kinerja guru. (3) Terdapat pengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial kepala madrasah dan iklim kerja, terhadap kinerja guru. Ini berarti bahwa menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang sangat kuat antara kemampuan manajerial dan iklim kerja dengan kinerja guru.<sup>44</sup>

Oktaviani, Oktaviani, et al di dalam jurnalnya ditemukan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah dilihat dari (1) Merencanakan kebutuhan guru memperoleh jumlah nilai rata-rata 4,2 dengan klasifikasi sangat mampu. (2) Mengelola pembinaan dan

---

<sup>43</sup> Tanjung, Rahman, et al. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Dasar." *JIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan* 4.4 (2021): 291-296.

<sup>44</sup>Siregar, Restauli Betesda. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid 19." *Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan* 5.1 (2022): 109-118.

pengembangan profesional guru mendapatkan nilai rata-rata 4,0 berada di klasifikasi mampu. (3) Mengelola pemberian kesejahteraan guru mendapatkan nilai rata-rata 3,4 berada pada klasifikasi mampu.<sup>45</sup>

Harliansyah, Zaenab Hanim, dan Azainil (1) Kompetensi manajerial utama dalam perencanaan peningkatan mutu pendidikan adalah kemampuan menyusun rencana kerja anggaran tahunan dan pelaksanaan program kerja madrasah, kemampuan berkolaborasi, menciptakan iklim dan budaya yang baik dan inovatif, kegiatan sumber daya manusia, kesiswaan hasil belajar. dan pemanfaatan teknologi khususnya dalam bidang kurikulum, kesiswaan, kepegawaian, sarana pendidikan, tata usaha madrasah, keuangan, dan hubungan masyarakat, (2) pelaksanaan kompetensi manajerial kepala madrasah sesuai dengan perencanaan peningkatan mutu adalah kepala madrasah menyelenggarakan madrasah pengorganisasian, pemberdayaan sumber daya, pengelolaan madrasah, pemberdayaan guru dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, siswa, kurikulum, keuangan madrasah, pemantauan, evaluasi, dan pelaporan, (3) kompetensi manajerial kepala madrasah dalam melaksanakan supervisi peningkatan mutu pendidikan dilaksanakan dengan baik melalui kegiatan monitoring dan evaluasi setiap semester, dilakukan bersama tim penjaminan mutu internal madrasah dan melibatkan staf, guru, dan tenaga kependidikan, (4) kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam perencanaan peningkatan mutu pendidikan adalah keterbatasan dana, disiplin, dan infrastruktur.<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> Oktaviani, Oktaviani, et al. "Persepsi Guru Terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengelola Guru di SMK N 1 Painan." *Journal of Educational Administration and Leadership* 2.3 (2022): 306-311.

<sup>46</sup> Harliansyah, Harliansyah, Zaenab Hanim, and Azainil Azainil. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Negeri Kota Samarinda." *Attractive: Innovative Education Journal* 4.3 (2022): 13-28.

Erwin Rusiadi, Baharuddin dan Muhammad Rusmin B. dalam jurnalnya ditemukan bahwa kepala madrasah telah menerapkan kompetensi manajerialnya dalam mengelola madrasah dan berbagai komponen di dalamnya, termasuk pembinaan guru untuk meningkatkan kinerjanya. Terdapat faktor pendukung dalam menjalankan perannya sebagai pengelola, seperti kesesuaian antara tugas guru dan pegawai dengan bidangnya masing-masing, lingkungan yang kondusif, sarana dan prasarana yang memadai, serta dukungan warga madrasah melalui pembentukan madrasah yang baik. hubungan komunikasi. Namun ada juga sebagian guru yang belum menguasai teknologi seperti menggunakan laptop padahal pada era sekarang ini semua kalangan termasuk dunia pendidikan sudah menggunakan teknologi dan tingkat kedisiplinan guru yang kurang menyadari tanggung jawabnya di madrasah. Peran kepala madrasah dalam pelaksanaan manajerial tidak terlepas dari fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengawasan serta pembinaan melalui supervisi terhadap guru dapat memberikan motivasi kerja, sehingga kinerja guru dapat meningkat.<sup>47</sup>

Choirotul Nurul Mustaqimah, Ghufroon Abdullah dalam jurnalnya ditemukan bahwa (1). terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap profesionalisme guru yang dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana  $Y = 14,463 + 0,735X_1$  dengan kontribusi sebesar 75,1%; (2) terdapat pengaruh budaya mutu terhadap profesionalisme guru yang dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana  $Y = 10,422 + 0,807X_2$  dengan kontribusi sebesar 69,3%; dan (3) terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala

---

<sup>47</sup> Rusiadi, Erwin. "Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru." *Nazzama: Journal of Management Education* 2.2 (2023): 189-204.

madrasah dan budaya mutu terhadap profesionalisme guru yang dinyatakan dengan persamaan regresi ganda  $Y = 8,984 + 0,515 X_1 + 0,282X_2$  dengan kontribusi sebesar 76,5%.<sup>48</sup>

Fachrurazi, Diana dalam jurnalnya ditemukan bahwa (1) ada pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja guru yang dijelaskan dengan hasil nilai signifikansi uji wald yang mempunyai besaran 0,007; (2) ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru yang dijelaskan dengan hasil nilai signifikansi uji wald yang mempunyai besaran 0,102; (3) ada pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru yang dijelaskan dengan hasil uji odds ratio yang mempunyai besaran nilai signifikansi 1,68 dan 2,16. Yang berarti bahwa kemampuan manajerial kepala madrasah 1,68 kali terhadap peningkatan kinerja guru, dan 2,16 kali berpengaruh bersama-sama. Adapun besaran pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah dan budaya organisasi 62% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain selain kedua variabel tersebut sebagaimana yang ditunjukkan oleh hasil model regresi logistic pada Nagelkerke yang mempunyai besaran Adjusted R Square sebesar 0,620. Dengan demikian, kompetensi manajerial dan budaya organisasi mempunyai andil cukup besar terhadap peningkatan kinerja guru sehingga sudah menjadi keharusan bagi kepala madrasah untuk selalu memperhatikan dan meningkatkan kompetensi manajerial dan budaya organisasi guna meningkatkan kinerja.<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> Mustaqimah, Choiratul Nurul, and Ghufon Abdullah. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Budaya Mutu Terhadap Profesionalisme Guru SMP di Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang." *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)* 4.6 (2022): 7984-7990.

<sup>49</sup> Fachrurazi, Diana. *Pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada Madrasah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Se-Kabupaten Malang*. Diss. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, 2023.



Supriadi, Muhammad Ramli, Muhaemin Latif dalam jurnalnya ditemukan bahwa kepala madrasah melalui kompetensi manajerialnya telah melakukan upaya peningkatan mutu pendidikan melalui pengelolaan kurikulum dan guru serta tenaga kependidikan. Pengelolaan kurikulum dilakukan melalui tahapan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Demikian pula pengelolaan guru dan tenaga kependidikan dilakukan dengan baik melalui perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian.<sup>50</sup>

Agus Tamami, Lutfiatul Azkia dalam jurnalnya ditemukan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah sedang, dengan skor rata-rata 128, dan kinerja guru tinggi, dengan skor rata-rata 133,1 Pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja menunjukkan hasil sebagai berikut: Analisis data dengan R-Square nilai 0,300. Hasil analisis data menunjukkan bahwa kompetensi manajerial kepala madrasah berpengaruh terhadap kinerja guru dan signifikansi t sebesar 2,777.<sup>51</sup>

Nurul Azizah, M Wafiyul Ahdi, Hanifah Hanifah dalam jurnalnya ditemukan bahwa (1) Kompetensi manajerial kepala madrasah berada pada kategori tinggi dengan prosentase 50% dengan rata-rata 110,05. (2) Profesionalisme guru berada pada kategori sedang dengan persentase 36,1% dengan rata-rata 90,88. (3) Kinerja guru dalam kategori tinggi dengan persentase 50% dengan rata-rata 111,08. (4) Terdapat pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah dan profesionalisme guru terhadap kinerja guru yang

---

<sup>50</sup> Ramli, Muhammad, and Muhaemin Latif. "Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan." *Nazzama: Journal of Management Education* 2.1 (2022): 27-43.

<sup>51</sup> Tamami, Agus, and Lutfiatul Azkia. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di SMP Tahfizh Al-Basyir Bogor." *Tadbiruna* 1.2 (2022): 64-71.

ditunjukkan dengan uji signifikansi secara simultan (uji F) dengan hasil nilai Fhitung sebesar 19,812 lebih besar dari Ftabel 3,28 dengan nilai sig 0,000 lebih kecil dari 0,05 dan koefisien determinasi. (R<sup>2</sup>) sebesar 51,8% sedangkan sisanya 48,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti seperti motivasi kerja, iklim kerja, dan lain-lain.<sup>52</sup>

Riska Aristianingsih, Irawan, Moh Sulhan dalam jurnalnya ditemukan berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan antara kompetensi manajerial kepala madrasah dengan kinerja tenaga. Hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien korelasi sebesar 0,466, nilai ini termasuk dalam kategori korelasi 0,40 – 0,59 (sedang), sedangkan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompetensi manajerial dengan kinerja tenaga kependidikan.<sup>53</sup>

Rafa Tasya Salsabila, Faizah Nurochim dalam jurnalnya ditemukan bahwa berdasarkan hasil pengolahan data angket, nilai signifikan yang diperoleh adalah 0,010, dengan kriteria tersebut dapat dipastikan signifikan  $< \alpha$  (0,05) maka disimpulkan H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, artinya terdapat pengaruh antara kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di SMAN 11 Tangerang Selatan. Pada perhitungan koefisien determinasi diketahui pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru sebesar 24,8%, sedangkan sisanya 75,2% dipengaruhi oleh faktor

---

<sup>52</sup> Azizah, Nurul, M. Wafiyul Ahdi, and Hanifah Hanifah. "Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Profesionalitas Guru Terhadap Kinerja Guru di MTsN 16 Jombang." *JoEMS (Journal of Education and Management Studies)* 5.2 (2022): 70-79.

<sup>53</sup> Aristianingsih, Riska, Irawan Irawan, and Moh Sulhan. "Kompetensi manajerial kepala madrasah dalam kinerja tenaga kependidikan di madrasah." *Jurnal Isema: Islamic Educational Management* 7.1 (2022): 43-52.

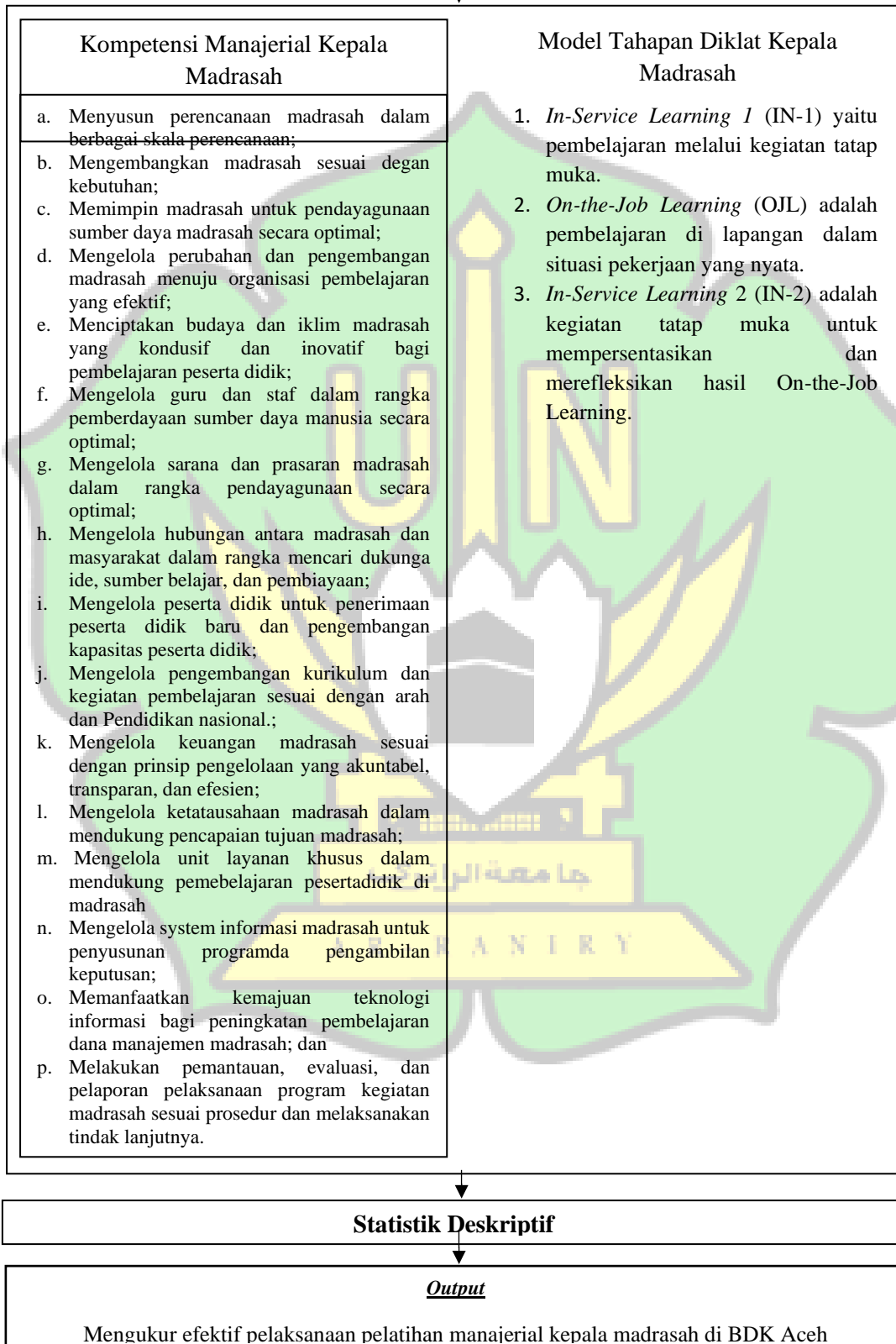
lain yang tidak diteliti. Dari hasil perhitungan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru. Pengaruh tersebut terlihat dari kepala madrasah dalam membuat suatu kebijakan, mengambil keputusan, mengorganisasi sumber daya yang dimiliki, menetapkan dan menerapkan peraturan yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja yang dimiliki oleh guru.<sup>54</sup>



Gambar 2.4 Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

<sup>54</sup> Salsabila, Rafa Tasya. *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di SMAN 11 Tangerang Selatan*. BS thesis. Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

## Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di BDK Aceh



## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan tempat yang dipilih sebagai lokasi yang ingin diteliti untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penulisan penelitian ini. Adapun lokasi penelitiannya adalah lembaga pendidikan Madrasah di kota Banda Aceh yang meliputi dari tingkat MI, MTs, MA baik Negeri ataupun Swata. Lokasi penelitian selanjutnya yaitu Balai Diklat Keagamaan Aceh kecamatan Syiah Kuala Kota Banda Aceh Terletak di Kawasan Kopelma Darussalam Kecamatan Syiah Kuala, Kota Banda Aceh.

Waktu yang digunakan dalam penelitian ini dilaksanakan sejak bulan febuari hingga juni dikeluarkan nya ijin penelitian dalam kurun waktu seminggu.

### **B. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif deskriptif. Penelitian kuantitatif adalah penelitian yang dapat diselesaikan dengan perhitungan statistik. Kemudian, sifatnya independen untuk mendapatkan gambaran tentang variabel-variabel tersebut. Dikatakan kuantitatif karena data penelitian berbentuk angka-angka, yaitu berupa skor dari jawaban responden terhadap angket yang disebar dan pengolahan datanya menggunakan analisis statistik.

Sedangkan desain penelitian yang digunakan menggambarkan Langkah-langkah yang harus dilakukan peneliti secara sistematis sesuai kaidah penelitian yang benar agar dapat menjawab rumusan masalah dengan tepat. desain statistik deskriptif adalah desain yang bertujuan untuk menguraikan sifat atau karakteristik dari suatu fenomena tertentu atau desain yang mengolah data-data yang ada ke dalam angka dan pada tahap analisis data menggunakan pengujian statistik.

### **C. Populasi dan Sampel**

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh kepala madrasah di kota Banda Aceh, yang tersebar yaitu 36 Madrasah terdiri dari, MI Negeri (11), MI Swasta (5), MA Negeri (3), MA Swasta (6), MTs N (4), dan MTs Swasta (7).

Sampel adalah bagian dari populasi dengan ciri-ciri yang dianggap mewakili populasi penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tehnik sampel acak sederhana (*Simple Random Sampling*) merupakan pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu.<sup>55</sup>

### **D. Instrumen Penelitian dan Skala Pengukuran**

#### **1. Penyusunan Instrumen**

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan peneliti untuk memperoleh data yang dikumpulkan dan diolah sendiri oleh peneliti Instrumen penelitian yang digunakan adalah angket. Penyusunan penelitian disusun melalui 3 tahapan yaitu 1). Menyusun

---

<sup>55</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. (2019).

instrumen berdasarkan dengan indikator. 2).Validasi instrumen dengan cara mengkonfirmasi, mengkonsultasi, mengarahkan dari tim validasi (dosen ahli). 3). Uji coba instrumen.

Tabel. 3.1 Kisi-kisi Instrumen

Variabel	Indikator	No butir pada Instrumen
Efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh	<i>In-service Learning 1 (IN-1)</i>	1,2,3,4,5,6,7,8
	<i>On -The - Job Learning (OJL)</i>	9,10,11,12,13,14,15,16
	<i>In- Service Learning 2 (IN-2)</i>	17,18,19,20,21,22,23,24

Angket merupakan alat yang digunakan dalam pengumpulan data primer, didalamnya berisikan pertanyaan atau pernyataan terkait dengan variabel penelitian, yaitu efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh yang akan disebarakan kepada responden untuk diisi dan dijawab lalu kemudian data yang telah terkumpul diolah lebih lanjut oleh peneliti. Skala yang digunakan adalah skala Likert, yaitu dengan cara memberi bobot nilai pada setiap jawaban responden sebagai berikut:

Tabel 3.2 Skala Likert Sumber: Sugiyono<sup>56</sup>**Skala Likert:**

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

<sup>56</sup> Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. (Bandung, Alfabeta.2011)

Angket yang dibuat oleh peneliti akan diuji nantinya untuk mengetahui apakah angket tersebut telah memenuhi kelayakan sebagai alat pengumpulan data. Uji instrumen penelitian terdiri dari uji validitas dan uji realibilitas dengan menggunakan program SPSS.

## 2. Pengujian Kelayakan Instrumen

### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menunjukkan tingkat kevalidan instrument penelitian, artinya instrument dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas yang digunakan peneliti adalah korelasi bivariat Spearman's Rho dengan menggunakan SPSS. Instrumen ini divalidasi pada 10 kepala madrasah kemendikbud, dengan alasan memiliki strata yang sama dengan sampel penelitian.

Uji instrumen penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas digunakan untuk mengetahui valid atau tidaknya instrumen dalam kuesioner penelitian. Uji validitas yang digunakan peneliti adalah uji korelasi bivariat Spearman's Rho dengan menggunakan SPSS. Uji validitas dihitung dengan cara membandingkan nilai  $r$  hitung dengan nilai  $r$  tabel pada taraf kesalahan 5% untuk degree of freedom ( $df$ ) =  $n-2$ , dengan ketentuan hasil uji pernyataan kuesioner dinyatakan valid apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ .

Peneliti menyebarkan kuesioner untuk 10 responden,  $df = 10-2$  atau  $df = 8$  dengan  $\alpha$  ( 5% = 0,05 ) maka  $r$  tabel / validitasnya 0,631. Berdasarkan  $r$  tabel tersebut, maka kriteria dalam penelitian ini, instrumen dinyatakan valid jika  $r$  hitung  $> 0,631$  dan



instrumen tidak valid jika  $r_{hitung} < 0,631$ . Hasil uji validitas data dalam penelitian ini dituliskan pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.3 Uji validitas *In-service Learning* 1 (IN-1)

Butir Soal	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan	Kesimpulan
1	0.819	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
2	0.819	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
3	0.819	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
4	0.818	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
5	0.818	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
6	0.818	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
7	0.819	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
8	0.891	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
9	0.891	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
10	0.818	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
11	0.847	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
12	0.761	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
13	0.833	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
14	0.825	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
15	0.833	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid
16	0.833	0.631	$r_{positif} (r_{hitung} > r_{tabel})$	Valid

Berdasarkan tabel 3.3 di atas, hasil perhitungan uji validitas dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$ , dapat disimpulkan bahwa untuk In-

service Learning 1 (IN-1) dalam Pelaksanaan Diklat Manajerial Kepala Madrasah di Balai Pendidikan dan Latihan Keagamaan Aceh, 16 soal yang valid.

Tabel 3.4 Uji Validitas *On -The - Job Learning (OJL)*

Butir Soal	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan	Kesimpulan
1	0.907	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
2	0.772	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
3	0.931	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
4	0.729	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
5	0.842	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
6	0.807	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
7	0.907	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
8	0.842	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
9	0.705	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
10	0.670	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
11	0.729	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
12	0.670	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
13	0.740	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
14	0.880	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
15	0.910	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
16	0.931	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid

Berdasarkan tabel 3.4 diatas, hasil perhitungan uji validitas dengan membandingkan nilai  $r_{\text{hitung}}$  dengan  $r_{\text{tabel}}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk

*On -The - Job Learning (OJL)* pada Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh dari 16 pertanyaan valid.

Tabel 3.5 Uji validitas *In- Service Learning 2 (IN-2)*

Butir Soal	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel	Keterangan	Kesimpulan
1	0.819	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
2	0.819	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
3	0.819	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
4	0.818	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
5	0.818	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
6	0.819	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
7	0.891	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
8	0.891	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
9	0.891	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
10	0.918	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
11	0.847	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
12	0.761	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
13	0.833	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
14	0.825	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
15	0.833	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid
16	0.833	0.631	$r_{\text{positif}} (r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}})$	Valid

Berdasarkan tabel 3.5 diatas, dari hasil perhitungan uji validitas dengan membandingkan nilai  $r_{\text{hitung}}$  dengan  $r_{\text{tabel}}$  sehingga dapat disimpulkan bahwa untuk *In- Service Learning 2 (IN-2)* pada Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh dari 16 pertanyaan valid.

Tabel 3.6 Kategori efektivitas

Skor	Kode	Kategori
0-20%	1	Sangat Tidak Efektif
21-40%	2	Tidak Efektif
41-60%	3	Kurang Efektif
61-80%	4	Efektif
81-100%	5	Sangat Efektif

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengujian ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Hasil pengukuran dapat dipercaya apabila beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subjek yang sama diperoleh hasil relatif yang sama.

Setelah dilakukan uji validitas, peneliti melakukan uji reliabilitas pada instrumen penelitian (kuesioner). Dimana uji reliabilitas ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten atau tidak, jika dilakukan pengukuran dua kali atau lebih. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan SPSS. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6.

Tabel 3.7 Uji Reabelitas *In-service Learning* 1 (IN-1)

Indikator	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>In-service Learning</i> 1 (IN-1)	16	0.969	Reliabel

Berdasarkan tabel 3.6 di atas, hasil dari perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS, maka uji reliabilitas pada *In-service Learning 1 (IN-1)* untuk Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.969. Dengan demikian koefisien  $0.969 > 0.6$  adalah reliabel.

Tabel 3.8 Uji Reabelitas *In-the-job Learning (OJL)*

Indikator	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>On -The - Job Learning (OJL)</i>	16	0.952	Reliabel

Berdasarkan tabel 3.7 di atas, hasil dari perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS, maka uji reliabilitas pada *In-the-job Learning (OJL)* untuk Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.952. Dengan demikian koefisien  $0.952 > 0.6$  adalah reliabel.

Tabel 3.9 Uji Reabelitas *In-Service Learning 2 (IN-2)*

Indikator	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>In-Service Learning 2 (IN-2)</i>	16	0.971	Reliabel

Berdasarkan tabel 3.8 di atas, hasil dari perhitungan uji reliabilitas dengan menggunakan SPSS, maka uji reliabilitas pada *In-Service Learning 2* (IN-2) untuk Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.971. Dengan demikian koefisien  $0.971 > 0.6$  adalah reliabel.

#### **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik, diantaranya:

##### **1. Kuesioner (Angket)**

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Dapat diberikan secara langsung atau tidak langsung, jenis angket ada dua, yaitu tertutup dan terbuka. Kuesioner yang digunakan dalam hal ini adalah kuesioner tertutup yakni kuesioner yang sudah disediakan jawabannya, sehingga responden tinggal memilih dan menjawab secara langsung.

Kuesioner ini ditunjukkan kepada Kepala Madrasah di Kota Banda Aceh untuk mengetahui Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh.

##### **2. Observasi non- Partisipan**

Observasi merupakan tehnik pengumpulan data dengan cara melakukan proses pengamatan terhadap orang atau objek-objek lainnya.<sup>57</sup> Menurut Zuriah, observasi dibagi menjadi 2 yaitu observasi partisipan dan observasi non partisipasi. Observasi partisipan adalah proses pengamatan bagian dalam yang dilakukan oleh peneliti dengan ikut mengambil bagian dalam kehidupan orang-orang yang akan di observasi.

Dalam penelitian ini peneliti melakukan Observasi non partisipan yaitu peneliti mengamati partisipan tanpa berinteraksi langsung dengannya. Jadi, dalam hal ini peneliti datang ditempat kegiatan yang akan diamati tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Observasi dilakukan dengan cara pengamatan pada saat proses pelatihan untuk mengetahui kondisi nyata di lapangan.

#### **F. Tehnik Analisis Data**

Tehnik analisis data yang akan digunakan pada penelitian ini menggunakan program IBM SPSS. 20 untuk melakukan uji prasyarat dengan menganalisis data-data antara variabel yang berhubungan dengan variabel. Proses pengumpulan data merupakan tahapan dimana data dipersiapkan, diklasifikasikan, dan diformat menurut aturan tertentu untuk keperluan analisis data.

Tehnik analisis data peneliti memerlukan Teknik sebagai alat bantu agar pengerjaan pengumpulan data menjadi lebih mudah. Tehnik pengumpulan data yang akan diteliti menggunakan rumus persentase untuk melihat efektivitas. Adapun rumus persentase yang digunakan adalah:

---

<sup>57</sup> Sugiyono 2010. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta

$$P = \frac{f}{n} \times 100\%$$

Keterangan:

P: Persentase

$f$ : frekuensi

$n$ : jumlah sampel

Hasil persentase yang didapatkan kemudian dicocokkan dengan kategori efektivitas.

Kategori efektivitas dibuat berdasarkan perhitungan interval kelas sebagai berikut:

Panjang Interval kelas	=	<i>Jangkauan (R)ah kelas</i>
Jangkauan (R)	=	Nilai maksimum – nilai minimum
Nilai Maksimum	=	Skor tertinggi jumlah pertanyaan dalam koesioner
Nilai minimum	=	Skor terendah jumlah pertanyaan dalam koesioner





## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Data Umum Berdasarkan Observasi**

Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan merupakan singkatan dari pendidikan dan pelatihan. Diklat adalah serangkaian proses untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan seorang pegawai demi tercapainya tujuan suatu organisasi. Balai diklat merupakan unit pelaksana teknis dalam bidang diklat, pada awalnya berada dibawah tanggungjawab kepada pusklat pegawai departemen agama dan bertanggungjawab kepada sekretariat jenderal departemen agama.

Tugas pokok dan fungsi Balai Diklat Keagamaan tertulis dalam KMA No. 345 Tahun 2004 tentang organisasi dan tata kerja Balai Pendidikan dan Pelatihan Keagamaan. Adapun tugas pokok dari Balai Diklat Provinsi Aceh yaitu melaksanakan pendidikan dan pelatihan kepala madrasah dan tenaga teknis keagamaan sesuai dengan wilayah kerja masing-masing. Sedangkan fungsi dari Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh diantaranya ialah perumusan visi, misi, dan kebijakan Balai Diklat Keagamaan. Kemudian menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan kepala madrasah, tenaga administrasi, dan tenaga teknis keagamaan, melakukan pelayanan di bidang pendidikan dan pelatihan keagamaan, dan melaksanakan koordinasi dan pengembangan kemitraan dengan satuan organisasi / satuan kerja lingkungan kementerian agama, pemerintahan daerah, serta lembaga terkait.

Pendidikan dan pelatihan kepala madrasah yang diselenggarakan oleh Balai Diklat Keagamaan Aceh diarahkan dan memiliki tujuan agar kepala madrasah mempunyai wawasan tentang paradigma-paradigma baru yang berkembang dalam dunia

pendidikan, mampu mengembangkan potensi diri, mampu menjadi pimpinan pembelajaran yang efektif, dapat merencanakan dan melaksanakan pengembangan madrasah dengan memiliki kemampuan untuk memberdayakan sumber daya yang ada pada madrasah.

Dengan adanya diklat kepala madrasah sebenarnya tidak hanya untuk meningkatkan manajemen manajerial kepala madrasah, bahkan lebih dari itu. Keberadaan Pusdiklat saat ini sangat bermanfaat, sehingga salah satu hal yang sangat bermanfaat adalah bagi calon kepala madrasah. Maka tidak heran, saat ini banyak sekali antusiasme dari para guru, wakil kepala madrasah yang ingin dipanggil ke Pusdiklat untuk mengikuti pelatihan agar salah satu syarat pengangkatan sebagai kepala madrasah dapat terpenuhi.

Untuk mengikuti pelatihan kepala madrasah idealnya tiap tahun mengikuti pelatihan paling tidak 24 jam pelajaran pelatihan dan paling lama 2 tahun sekali kepala madrasah mengikuti pelatihan. Adapun struktur program pelatihan bagi kepala madrasah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Struktur Program Pelatihan

<b>STRUKTUR PROGRAM PELATIHAN</b>	
Nama Pelatihan	: Pelatihan Penguatan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah
Kode	: S.P.B.02
Kompetensi	: Menerapkan dimensi kompetensi manajerial kepala madrasah

NO	MATA PELATIHAN	JAM PELATIHAN
<b>A</b>	<b>KELOMPOK DASAR</b>	
1	Pembangunan Bidang Agama	3
2	Nilai-Nilai Dasar Sumber Daya Manusia (SDM) Kementerian Agama	3
3	Sistem Pelatihan dan Pengembangan SDM Kementerian Agama	3
	<b>JUMLAH</b>	<b>9</b>
<b>B</b>	<b>KELOMPOK INTI</b>	
1	Tehnik Analisis Manajemen, RKM dan Keuangan	10
2	Pengelolaan Sumber Daya	10
3	Supervisi Guru dan Tenaga Kependidikan	10
4	Kepemimpinan dan Kewirausahaan	10
5	Pengembangan Madrasah Berdasarkan 8 SNP	10
6	Literasi Digital	5
	<b>JUMLAH</b>	<b>55</b>
<b>C</b>	<b>KELOMPOK PENUNJANG</b>	
1	Overview	1
2	Building Learning Commitment	3
3	Evaluasi Program	1
4	Rencana Tindak Lanjut	1
5	Ujian	1
	<b>JUMLAH</b>	<b>7</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>71</b>

## B. Analisis Statistik Deskriptif Data Penelitian

Data responden yang telah melakukan pengisian angket dari variabel Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh diuraikan dengan statistik deskriptif. Statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui frekuensi serta persentase atas jawaban yang diberikan oleh responden pada tiap item pernyataan yang telah dinyatakan valid dengan responden sebanyak 20 responden

Untuk lebih jelasnya bagaimana tanggapan responden berkenaan dengan variabel efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah analisis tanggapan dari responden sebagai berikut:

### 1. *In-service Learning* 1 (IN-1) Pembelajaran Tatap Muka

Tanggapan responden pada indikator *In-service Learning* 1 (IN-1) yaitu pembelajaran tatap muka disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Persentase Responden *In-service Learning* 1 (IN-1)

No	IN-1	STS	TS	S	SS	N	Interprestasi
1	IN-1.1			75%	25%	20	Sangat Efektif
2	IN-1.2			50%	50%	20	Sangat Efektif
3	IN-1.3		15%	60%	25%	20	Sangat efektif
4	IN-1.4			60%	40%	20	Sangat Efektif
5	IN-1.5			50%	50%	20	Sangat Efektif
6	IN-1.6		15%	35%	50%	20	Sangat efektif
7	IN-1.7			75%	25%	20	Sangat efektif
8	IN-1.8			50%	50%	20	Sangat Efektif

### 2. *On -The - Job Learning* (OJL) pembelajaran di lapangan.

Tanggapan responden pada indikator *On-The-Job Learning* (OJL) yaitu pembelajaran di lapangan atau praktek kerja lapangan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Persentase Responden *On -The - Job Learning* (OJL)

No	OJL	STS	TS	S	SS	N	Interprestasi
1	OJL.1		15%	60%	25%	20	Sangat Efektif

2	OJL.2	60%	40%	20	Sangat Efektif	
3	OJL.3	75%	25%	20	Sangat Efektif	
4	OJL.4	50%	50%	20	Sangat Efektif	
5	OJL.5	10%	65%	25%	20	Sangat Efektif
6	OJL.6	60%	40%	20	Sangat Efektif	
7	OJL.7	50%	50%	20	Sangat Efektif	
8	OJL.8	15%	35%	50%	20	Sangat Efektif

### 3. *In-Service Learning 2 (IN-2) Kegiatan Tatap Muka Mempersentasikan Hasil dari On-the-Job Learning*

Tanggapan responden pada indikator *In-Service Learning 2 (IN-2)* yaitu kegiatan tatap muka untuk mempersentasikan hasil dari indikator *On-the-Job Learning (OJL)* disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Persentase Responden *In-Service Learning 2 (IN-2)*

No	INS-2	STS	TS	S	SS	N	Interprestasi
1	INS-2.1			75%	25%	20	Sangat Efektif
2	INS-2.2			50%	50%	20	Sangat Efektif
3	INS-2.3		15%	60%	25%	20	Sangat Efektif
4	INS-2.4			60%	40%	20	Sangat Efektif
5	INS-2.5			75%	25%	20	Sangat Efektif
6	INS-2.6			50%	50%	20	Sangat Efektif
7	INS-2.7		15%	60%	25%	20	Sangat Efektif
8	INS-2.8			60%	40%	20	Sangat Efektif

Data tabel tersebut, dapat diketahui bahwa jumlah pernyataan dalam kuesioner memiliki hasil yang sangat efektif. Oleh karena itu berdasarkan hasil olah data tersebut dapat dikatakan bahwa Efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan aceh adalah Sangat Efektif.

Tabel 4.5 Deskriptif Statistk

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Indikator IN	20	24	32	27.60	3.218
indikator OJL	20	22	32	26.65	3.717
Indikator INS	20	22	32	26.50	3.720
Valid N (listwise)	20				

### C. Pembahasan

Hasil dari penelitian ini dapat dilihat dari persentase yang didapatkan mengenai efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh dengan membandingkan hasil persentase tersebut dengan kateregori tingkatan efektivitas. Kategori efektivitas dibuat berdasarkan perhitungan interval kelas sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Panjang Interval kelas} &= \frac{\text{Jangkauan (R)ah kelas}}{5} \\ &= \frac{\text{Nilai maksimum} - \text{nilai minimum}}{5} \\ \text{Jangkauan (R)} &= \text{Skor tertinggi jumlah pertanyaan} \\ &\quad \text{dalam koesioner} \\ \text{Nilai Maksimum} &= \text{Skor terendah jumlah pertanyaan} \\ &\quad \text{dalam koesioner} \\ \text{Nilai minimum} &= \text{Skor terendah jumlah pertanyaan} \\ &\quad \text{dalam koesioner} \end{aligned}$$

Jadi :

$$\begin{aligned} \text{Nilai Maksimum} &= 4 \times 32 = 128 \\ \text{Nilai Minimum} &= 1 \times 22 = 22 \\ \text{Jangkauan (R)} &= 128 - 22 = 106 \\ \text{Panjang Interval Kelas} &= \frac{106}{4} = 26 \end{aligned}$$

Tabel 4.6 Kategori Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial

Skor	Kode	Kategori
0-20%	1	Sangat Tidak Efektif
21-40%	2	Tidak Efektif
41-60%	3	Kurang Efektif
61-80%	4	Efektif
81-100%	5	Sangat Efektif

Analisis data persentase memperlihatkan bahwa efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah sudah sangat efektif. Hal ini dibuktikan dengan hasil analisis data persentase yang telah dilakukan menggunakan program SPSS 20. Sehingga Efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh sangat efektif secara persentase.

**1. *In-Service Learning 1* (IN-1) yaitu pemebelajaran melalui kegiatan tatap muka**

*In-Service Learning 1* (IN-1) memberikan pengetahuan tentang kebijakan pendidikan di tingkat nasional dan kabupaten, manajemen madrasah, kepemimpinan, kewirausahaan, dan pengawasan akademik. Kegiatan *In-Service Learning 1* (IN-1)

merupakan kegiatan tatap muka antara peserta diklat dengan narasumber/fasilitator dengan durasi minimal 70 jam pelajaran, di mana tiap satu jamnya adalah 45 menit. Pada sesi terakhir, peserta pelatihan diminta agar menyusun rencana tindakan yang akan diimplementasikan pada saat *On-The-Job Learning*. Rencana tersebut disusun berdasarkan Analisis Kebutuhan Pengembangan Keprofesian (AKPK) dari masing-masing peserta diklat.

Pada indikator *In-Service Learning 1* (IN-1) yaitu pembelajaran melalui kegiatan tatap muka. Sebagai kepala madrasah tidak hanya mengikuti pelatihan saja juga harus menyusun perencanaan berdasarkan hasil analisis EDS masing-masing madrasah dan hasil analisis evaluasi diri yang mencerminkan pada hasil AKPK dengan baik. Tingkat persentase yang dihasilkan pada indikator *In-Service Learning 1* (IN-1) memiliki persentase yang tinggi 75% lebih dari 70 persen, mengartikan bahwa pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh sudah efektif.

Sesuai dengan dikemukakan oleh Suprapti tahun 2020 bahwa efektivitas pada kegiatan Diklat *In-Service Learning 1* berpengaruh terhadap keberhasilan, kebermanfaatannya, dan ketercapaian target yang telah ditetapkan (kuantitas, kualitas, dan waktu) pada saat pelatihan artinya *In-Service Learning 1* dikatakan sudah sangat efektif.<sup>58</sup>

Sesuai dengan penelitian Asep Iwa Hidayat mengemukakan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi widyaiswara selama ini dilaksanakan di lingkungan Badan Diklat belum efektif, karena tidak menunjukkan peningkatan kompetensi widyaiswara

---

<sup>58</sup> Suprapti, (2020) “Analisis Tingkat Relevansi dan Efektivitas Diklat *In Service Learning 1* PKB KS/Mkabupaten Pontianak” . Lpmpkalbar.id, Di akses 19 Juli 2023 dari <https://web.lpmpkalbar.id/index.php/id/>.



sesuai dengan target diklat, masih konvensional dan belum proporsional. Dan juga penyelenggaraan diklat berorientasi hanya realisasi anggaran tahun berjalan saja, sehingga kualitas tidak menjadi prioritas. Hal ini berpengaruh pada kinerja pegawai namun untuk mengatasi hal tersebut melalui pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi (*Competence based training*) yang dikembangkan dan direkomendasikan.<sup>59</sup>

Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah melalui *In-Service Learning 1* berpengaruh positif terhadap kepala madrasah.

## **2. *On-the-Job Learning* (OJL) yaitu pembelajaran di lapangan**

*On-the-Job Learning* (OJL) memberikan pengalaman lapangan berkaitan dengan manajemen dan kepemimpinan melalui magang di madrasah sendiri dan madrasah orang lain. OJL ini merupakan pelaksanaan rencana tindakan yang telah disusun pada saat *In-Service Learning 1*. OJL dilaksanakan melalui berbagai kegiatan nyata di dua tempat, yaitu: madrasah/madrasah sendiri dan madrasah/madrasah lain yang status kualitasnya lebih tinggi atau selama tiga bulan setara dengan 200 jam pelajaran.

Pada indikator *On-the-Job Learning* (OJL) yaitu pembelajaran di lapangan dalam situasi pekerjaan yang nyata atau praktek kerja lapangan. Tingkat persentase yang dihasilkan pada indikator *On-the-Job Learning* (OJL) efektif 75% lebih 70 persen yang berarti efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat

---

<sup>59</sup> Hidayat, A.I., & Sa'ud, Model Pendidikan dan Pelatihan Berbasis Kompetensi bagi widyaiswara Muda. *Jurnal Administrasi pendidikan*, 22(2). 2015.

Keagamaan Aceh sudah Efektif. Hal ini berpengaruh pada kemampuan kepala madrasah selama mengikuti praktek kerja lapangan dengan baik.

Sesuai dengan dikemukakan oleh Andi Arif Rifa'I tahun 2018 bahwa efektivitas *On-The-Job Learning* dikatakan efektif jika pengetahuan dan kemampuan yang ditampilkan selama *On-The-Job Learning* secara langsung dihubungkan dengan kebutuhan pekerjaan sudah baik maka *On-The-Job Learning* dikatakan sudah efektif.<sup>60</sup> Ini semua berhubungan dengan pelatihan mereka merealisasikan rencana kegiatan yang dibuat dan juga melaksanakan beberapa tugas kepala madrasah. Kegiatan ini mereka rasakan memberikan pengalaman penting terkait peran kepala madrasah dan membantu menguasai kompetensi yang diharapkan.

Hasil penelitian Arum Aprilia Charismi, Mohhammad Djudi, dan Ika Ruhana bahwa analisis efektivitas pelatihan dengan metode *On-The-Job Learning* yang diselenggarakan sudah berjalan lancar dan sesuai dengan apa yang telah direncanakan namun belum efektif berdasarkan dengan pengukuran efektivitas pelatihan. Hal ini dikarenakan tidak menerapkan cara evaluasi pelatihan sesuai dengan cara pengukuran pelatihan. Pelatihan ini berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan berhubungan yang signifikan dengan kepala madrasah.<sup>61</sup>

Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah melalui *On-The-Job Learning* (OJL) berpengaruh positif terhadap kepala madrasah.

---

<sup>60</sup> Andi Arif Rifa'I, "On/Off The Job Training Guru: Sebuah Keniscayaan Dalam Mendukung Peningkatan Efektivitas Pembelajaran". Di akses 19 Juli 2023 dari <http://jurnal.lp2msasbabel.ac.id>

<sup>61</sup> Charismi, Arum Aprilia, Mochammad Djudi, and Ika Ruhana. *Analisis Efektivitas Pelatihan (Studi Pada Unit Pengembangan Karir dan Kewirausahaan Universitas Brawijaya)*. Diss. Brawijaya university, 2016.

### **3. *In Servise Learning2* (IN2) yaitu kegiatan tatap muka untuk mempersentasikan *On-the-Job Learning***

*In Servise Learning 2* (IN2) memberikan kesempatan kepada kepala madrasah untuk melakukan refleksi dan evaluasi pengalaman belajarnya saat OJL. *In Servise Learning 2* (IN2) dilaksanakan dalam durasi 30 jam pelajaran, dimana penilaian portofolio CKS dilakukan. Portofolio adalah sejumlah tagihan pelaksanaan OJL yang dikumpulkan oleh kepala madrasah dalam satu file. Penilaian juga dilakukan melalui presentasi hasil OJL dan refleksi terhadap pelaksanaan kegiatan tersebut untuk mengetahui ada tidaknya peningkatan kompetensi kepala madrasah.

Pada indikator *In Servise Learning 2* (IN2) yaitu kegiatan tatap muka untuk mempersentasikan dan merefleksikan hasil dari *On-the-Job Learning* tingkat persentasenya yang tinggi dapat diketahui bahwa efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh sudah sangat 75% lebih dari 70 persen . Semakin efektif persentase yang dihasilkan maka semakin efektif pula pelaksanaan pelatihan yang dilaksanakan.

Sesuai dengan yang dikemukakan Ini Nurbudiyani 2017 berhubungan dengan efektivitas pelaksanaan pelatihan kepala madrasah secara rata-rata dapat dikatakan efektif yang memiliki tingkat efektivitasnya 92,57% kategori sangat efektif. Maka dengan demikian bahwa *In Servise Learning2* (IN2) sudah efektif dengan melakukan evaluasi

dan refleksi atas apa yang telah dikerjakan sebagai dasar tindak lanjut kegiatan yaitu persentasi dari hasil laporan *On-The-Job Learning*.<sup>62</sup>

Hasil penelitian Lina Damayanti, Uun Khoariyah, dan Sugeng Puwarnto mengemukakan bahwa efektivitas program pelatihan *menggunakan In-Service-Learning IN-2* belum efektif karena peserta pelatihan 100% belum merasa puas. Hal ini belum berhasil dikarenakan peserta belum menerapkan ilmu pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang dipelajari selama pelatihan selama pekerjaan. Hasil program pelatihan peserta masih rendah, belum menunjukkan peningkatan secara signifikan.<sup>63</sup>

Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah melalui *In Service Learning2* (IN2) berpengaruh positif terhadap kepala madrasah. Hasil dalam penelitian ini mengungkapkan bahwa efektivitas pelaksanaan diklat manajerial bagi kepala madrasah di Pusdiklat Aceh dapat dikatakan efektif karena diperoleh dari 70 persen. Total persentase efektivitas pelaksanaan diklat manajerial kepala madrasah adalah 75%. Hal ini diperkuat dengan penilaian responden bahwa kepala madrasah yang mengikuti pelatihan di Pusdiklat menyatakan efektivitas pelaksanaan diklat manajerial kepala madrasah berada pada kategori penilaian baik. Meskipun menurut responden penelitian pelaksanaan diklat manajerial bagi kepala madrasah di Pusdiklat sudah efektif, namun masih ada hal yang perlu diperbaiki.

---

<sup>62</sup> In Nuburdiyani, "Evaluasi Program pendampingan Kepala Madrasah Oleh Pengawas Madrasah Bagi Peningkatan Kualitas Pembelajaran di Palangkaraya" . *Anterior Jurnal*, Volume 16 Nomor 2, Juni 2017, Hal 129-137

<sup>63</sup> Damyanti, lina, Uun Khoiriyah, adnd Sugeng Purwanto. "Kendala Efektivitas Program Pelatihan Pengembangan Keprofesian Kepala Madrasah Kabupaten Kendal." *Indonesia Journal Of Curriculum and Educational Technology Studies* 4.2 (2016):87-97.

Pendidikan dan pelatihan manajerial bagi kepala madrasah dilaksanakan dengan tujuan agar kepala madrasah memiliki dan dapat mengembangkan kompetensinya sesuai standar yang telah ditetapkan. Dalam kurun waktu tertentu diharapkan terjadi perubahan kinerja kepala madrasah dan berdampak positif baik secara individu maupun pada lembaga pendidikan tempat peserta diklat mengabdikan.

Sesuai dengan yang dikemukakan oleh Simamora (Dartha) bahwa tujuan diadakannya pelatihan adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan, memfasilitasi keahlian karyawan sejalan dengan kemajuan teknologi, mempersingkat waktu belajar karyawan sehingga menjadi kompeten di bidangnya. Setidaknya ada dua manfaat pelaksanaan kegiatan pelatihan, yaitu dari segi organisasi dan segi individu. Organisasi atau instansi akan mendapatkan pegawai yang terampil, meningkatkan kinerja pegawai yang produktif, maupun pegawai individu, kebutuhan aktualisasi diri terpenuhi dan ada peluang mendapatkan promosi untuk kenaikan kelas atau pangkat. Proses pendidikan dan pelatihan memberikan kesempatan kepada pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan untuk mengaktualisasikan diri melalui proses berbagi pengalaman, pengetahuan, sikap dan keterampilan.

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 4 tahun 2013, pasal 1 ayat (11) menyebutkan bahwa, Balai Diklat Keagamaan adalah unit pelaksana teknis di lingkungan Badan penelitian dan pengembangan serta pendidikan dan pelatihan kementerian Agama, Pasal 2 bahwa, tujuan dilakukannya Pendidikan dan Pelatihan oleh Balai Diklat adalah meningkatkan kompetensi teknis PNS dan pegawai non-PNS yang meliputi pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku agar sesuai dengan standar kompetensi teknis yang

dibutuhkan oleh satuan organisasi. Konsekuensi logisnya, tugas pokok dan fungsi para pegawai Balai Diklat Keagamaan adalah melayani dan melakukan pengelolaan kegiatan diklat sehingga tercapainya tujuan. Dan dalam pelaksanaannya sejatinya tetap mengacu pada standar kediklatan meliputi: isi, proses, kompetensi alumni, tenaga kediklatan, sarana prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan evaluasi.

Liseu Taqillah, Nana Suryapermana, Atang Suryana dalam jurnalnya ditemukan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara kompetensi manajerial kepala madrasah dengan efektivitas pembelajaran dan antara iklim madrasah dengan efektivitas pembelajaran. Hal ini dapat dilihat dari nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $1,743 > 1,684$  dan  $3,689 > 1,684$ . Serta adanya hubungan yang positif dan signifikan antara kompetensi manajerial kepala madrasah dan iklim madrasah secara bersama dengan efektivitas pembelajaran, yaitu ditunjukkan dengan hasil uji hipotesis  $F_{hitung} > F_{tabel} = 6,612 > 1,684$ .<sup>64</sup>

---

<sup>64</sup> Taqillah, Liseu, Nana Suryapermana, and Atang Suryana. "Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dengan Efektivitas Pembelajaran (Studi di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kalideres Jakarta Barat)." *An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 7.1 (2022): 17-29

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas pelaksanaan pelatihan manajerial kepala madrasah di Balai Diklat Keagamaan Aceh dinyatakan secara kuantitatif penelitian ini memiliki hasil efektif. Hal ini berdasarkan pembagian kuisioner sebanyak 20 responden serta hasil analisis indikator *In-Service Learning 1* (IN-1) dinyatakan efektif karena mendapatkan persentase sebesar 75%, dan berpengaruh positif terhadap kepala madrasah. Indikator *On-the-Job Learning* (OJL) dinyatakan efektif karena mendapatkan persentase sebesar 75% dan berpengaruh positif terhadap kepala madrasah. selanjutnya indikator *In Service Learning2* (IN2) dinyatakan efektif karena mendapatkan persentase sebesar 75% dan berpengaruh positif terhadap kepala madrasah.

#### **B. Saran**

1. Secara umum Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan sudah sesuai dengan konsep perencanaan dan sudah dilakukan dengan baik. Namun dalam penelitian ini adanya kelemahan dalam pelatihan manajerial kepala madrasah yaitu menggunakan metode In-On saja sehingga belum optimal.
2. Diharapkan kepada peneliti selanjutnya untuk terus mengkaji lebih banyak lagi dalam hal sumber-sumber penelitian yang terkait dengan pelatihan manajerial Kepala Madrasah. Guna untuk perkembangan penelitian yang lebih bagus dan juga hasil yang memuaskan. Dan juga penelitian ini masih belum optimal karena hanya dilakukan pada 20 Kepala Madrasah, diharapkan dapat dilakukan dalam

sample yang lebih besar dengan metode kualitatif agar dapat ditemukan Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah.





## DAFTAR PUSTAKA

A. Nitisemito, 1992 *Manajemen Personalia*. Jakarta Ghalia, , hlm. 117

Abinnashih, Ibnu, and Nurfuadi Nurfuadi. 2023: "*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan.*" *EDUKATIF: Jurnal Ilmu Pendidikan* 5.1 543-549.

Andang. 2015 *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. Yogyakarta: AR-RUZZ Media.

Andi Arif Rifa'I, "*On/Off The Job Training Guru: Sebuah Keniscayaan Dalam Mendukung Peningkatan Efektivitas Pembelajaran*". Di akses 19 Juli 2023 dari <http://jurnal.lp2msasbabel.ac.id>

Aristianingsih, Riska, Irawan Irawan, and Moh Sulhan.2022: "*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalm Kinerja Tenaga Kependidikan di Madrasah.*" *Jurnal Isema: Islamic Education Management* 7.1 43-52.

Atmodiwirio, S. 1993. *Manajemen Training. Pedoman Praktis Bagi Penyelenggara Training*. Jakarta: Balai Pustaka

Azizah, Nurul, M. Wafiyul Ahdi, and Hanifah Hanifah. 2022: "*Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Profesionalitas Guru Terhadap Kinerja Guru di MTsN 16 Jombang.*" *JoEMS (Journal of Education and Management Studies)* 5.2 70-79.

Candra, M. A. A., & Sulandari, S. . 2017 *Efektivitas Program Pelatihan Dalam Uptd Balai Latihan Kerja Dinas Tenaga Kerja Transmigrasi Dan Sosial Kabupaten Blora*. *Journal Of Public Policy And...*

Edy, L., & Risabessy, A. (2018). *Pengaruh Diklat, Disiplin Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Balai Diklat Kegamaan Ambon*. *Soso-Q: Jurnal Manajemen*, 6(1), 18-26.

Ermi Sola, Desember 2017 "*Efektivitas Kerja Pimpinan*", *Jurnal Iddarah*, Vol. 1, No. 2, , h. 239

Fachrurazi, Diana. 2023. *Pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah dan budaya organisasi terhadap kinerja guru pada Madrasah Dasar Islam Terpadu (SDIT) Se-Kabupaten Malang*. Diss. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim,

Hanfie Das, S. W., & Hali, A. 2021. *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru*.

Harliansyah, Harliansyah, Zaenab Hanim, and Azainil Azainil. 2022: "*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Perencanaan Peningkatan Mutu Pendidikan di SMK Negeri Kota Samarinda*." *Attractive: Innovative Education Journal* 4.3 13-28.

Haryanto, 2018 "*Pengaruh Pelatihan, Integritas dan Efikasi Diri Terhadap Efektivitas Manajerial Kepala Madrasah di Provinsi DKI Jakarta*", *Jurnal Good Governance* Vol. 14 No 1

Hasibuan, M. 2002 *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Umi Aksara.

Hasil Observasi di Balai Diklat Keagamaan Aceh, Hari Senin, Tanggal 14 Juni 2023

Hasil Wawancara dengan Kepala MAS Darussyariah, Kamis, 08 Desember 2022

Ibrahim, I. 2018. *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MTs Al-Hikmah Palembang*. *El-Idare: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 115-138.

Imron, Purwanto, dan Rohmandi, Y, 2021. *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Kinerja Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(01), 350-359

In Nuburdiyani, "*Evaluasi Program pendampingan Kepala Madrasah Oleh Pengawas Madrasah Bagi Peningkatan Kualitas Pembelajaran di Palangkaraya*" . *Anterior Jurnal*, Volume 16 Nomor 2, Juni 2017, Hal 129-137

Israpil. 2 Desember 2018 "*Efektivitas Penyelenggaraan Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Ambon*". *jurnal "Al-Qalam"* Vol 24 Nomor

Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: PT Refika Aditama

Moh. Pabundu Tika, 2010 *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kineja Perusahaan*, Jakarta : Bumi Aksara, Cet. Ke-3 h. 129

Muh Fitra, 2017 "*Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*", Vol 3, No.1,

Mulyasa.2004. *Manajemen Berbasis Madrasah*. Remaja Rosda Karya.

Mulyasa. 2007 *Menjadi Kepala Madrasah Professional*. Bandung: Remaja RosdaKrya.

Mustaqimah, Choiratul Nurul, and Ghufron Abdullah. 2022: "*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Budaya Mutu Terhadap Profesionalisme Guru SMP di Kecamatan Rembang Kabupaten Rembang.*" *Jurnal Pendidikan dan Konseling JPDK* 4.6 7984-7990.

Nelly, N., Jusriadi, E., & Ahmad, A. C. 2021. *Implementasi Diklat Kepemimpinan Tingkat IV dalam Meningkatkan Kompetensi Peserta Diklat pada Balai diklat Keagamaan Makassar*. *Competitiveness*, 10 1, 43-58.

Oktaviani, Oktaviani, et al. 2022: "*Persepsi Guru Terhadap Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengelola Guru di SMK N 1 Painan.*" *Journal of Educational Administration and Leadership* 2.3 306-311.

Padilah, I. P.,& Suryana, Y 2016. *Manajemen Pendidikan dan Pelatihan Teknis Fungsional Peningkatan Kompetensi Guru di Balai Diklat Keagamaan*. *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, 1.1.

Prizal, Doni. 2023 "*Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Negeri 1 Batang Hari-Jambi.*" *Jurnal Pendidikan Dosen dan Guru* 3.1

Ramli, Muhammad, and Muhaemin Latif. 2022: "*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan.*" *Nazzama: Journal of Management Education* 2.1 27-43.

Rivai, Veithzal. 2011 *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press,

Ruhyat, Yayat. 2020: "*Manajemen Pendidikan Dan Pelatihan Calon Kepala Madrasah Di Balai Diklat Keagamaan*" *Jurnal Administrasi Pendidikan* 27.1 134-145

Rusiadi, Erwin. 2023: "*Penerapan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru.*" *Nazzama: Journal of Management Education* 2.2 189-204.

Salinan Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia No. 58 Tahun 2017 *tentang kepala madrasah* pasal 8

Salinan UU No. 43 Tahun 1999 Tentang Pokok-pokok Kepegawaian

Salinan UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003

Salsabila, Rafa Tasya. 2021 *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di SMAN 11 Tangerang Selatan*. BS thesis. Jakarta: FITK UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Santari, S., Mahdum, M., & Hadriana, H. 2022. *Pengaruh Pengetahuan Kepemimpinan dan Kompetensi Manajerial Terhadap efektivitas Kerja Kepala Madrasah Dasar Negeri Sekabupaten Rokan Hilir*. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Madrasah*, 7(3), 305-315.

Sanusi, 2019 “*Peranan kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SDN Cempaka Putih Timur 03*”, Vol. 8, No.1, h.9-12

Madrasah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala. 2009 *Aset Jurnal Ilmu Ekonomi*, Semarang: CV Yayasan Widya Manggala Indonesia,

Siagian. P. Sondang ,1985 *Manajemen Sumber Daya manusia*. Bandung: Aksara Baru

Siregar, Restauli Betesda. 2022: “*Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dan Iklim Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada Masa Pandemi Covid 19.*” *Biblio Couns: Jurnal Kajian Konseling dan Pendidikan* 5.1 :109-118.

Steers, Richard M. 2012 *Efektivitas Organisasi*, Jakarta, Erlangga,

Sugiyono 2019. *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. 2011 *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung, Alfabeta.

Suprpti, 2020 “*Analisis Tingkat Relevansi dan Efektivitas Diklat In Service Learning 1 PKB KS/Mkabupaten Pontianak*” . *Lpmpkalbar.id*, Di akses 19 Juli 2023 dari <https://web.lpmpkalbar.id/index.php/id/>.

Susilo Martoyo. 2009 *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFU UGM

Tamami, Agus, and Lutfiatul Azkia. 2022: “*Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di SMP Tahfiz Al-Basyir Bogor*”. *Tabiruna* 1.2 :64-71.

Tanjung, Rahman, et al. 2021 : *"Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Madrasah Dasar."* JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan 4.4 291-296.

Taqillah, Liseu, Nana Suryapermana, and Atang Suryana. 2022 : *"Hubungan Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dan Iklim Madrasah Dengan Efektivitas Pembelajaran Studi di Madrasah Ibtidaiyah Kecamatan Kalideres Jakarta Barat."* An-Nidhom: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 7.1: 17-29.

Wahjosumidjo. 2005 *Kepemimpinan kepala madrasah: Tjauan Teoritik dan permasalahannya*, Jakarta: Raja Grofindo Persada.

Widi Sari defi. 2013 *Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Pelatihan Di Lpk Pacific Marine School Yogyakarta*, Jurnal Ilmiah Manajemen, Vol.3 No. 1.



# LAMPIRAN

## Lampiran 1



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH  
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
Jl. Syech Abdur Rauf Kopelma Darussalam, Banda Aceh, 23111  
Telepon. (0651) 7551423. Fax. 0651- 7553020. Situs: ftk.uin-ar-raniry.ac.id

SURAT KEPUTUSAN DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH  
NOMOR: B-2852 /U.n.08/FTK/KP.07.6/02/2023

### TENTANG

PENGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

### DEKAN FTK UIN AR-RANIRY BANDA ACEH

- Menimbang : a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi dan ujian munaqasyah mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu Menunjuk Pembimbing skripsi tersebut yang dituangkan dalam Surat Keputusan Dekan  
b. bahwa saudara yang tersebut namanya dalam Surat Keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diangkat sebagai Pembimbing Skripsi
- 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 Institusi 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 Institusi Agama Islam Negeri Ar-raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai instansi Pemerintah yang Menerapkan Pengelolaan Badan Umum;  
11. Surat 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 Prodi Manajemen Pendidikan Islam FTK UIN AR-Raniry Banda Aceh tanggal 19 Januari 2023
- MEMUTUSKAN
- Menetapkan :
- PERTAMA : Menunjuk Saudara:  
1. Lailatusaadah, M.Pd sebagai Pembimbing Pertama  
2. Nurmayuli, M.Pd sebagai Pembimbing Kedua
- untuk membimbing Skripsi:  
Nama : Sherly Anderiani  
NIM : 190 206 069  
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam  
Judul Skripsi : Efektifitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Bagi Kepala Madrasah di Balai Diklat Kengarnan Aceh
- KEDUA : Pembiayaan honorarium pembimbing pertama dan kedua tersebut di atas dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Tahun 2023
- KETIGA : Surat Keputusan ini berlaku sampai akhir semester Genap tahun Akademik 2022/2023
- KEEMPAT : Surat Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini.

### Tembusan

1. Rektor UIN Ar-Raniry (sebagai Laporan)
2. Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) FTK
3. Pembimbing yang bersangkutan untuk dimaklumi dan dilaksanakan
4. Mahasiswa yang bersangkutan

Ditetapkan : Banda Aceh  
Pada tanggal : 02 Februari 2023

a.n. Rektor  
Dekan

Saiful Huluk

**Lampiran 2:**



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

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

Nomor : B-6359/Un.08/FTK.1/TL.00/06/2023  
Lamp : -  
Hal : **Penelitian Ilmiah Mahasiswa**

Kepada Yth,  
Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Banda Aceh  
Assalamu'alaikum Wr.Wb.  
Pimpinan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

Nama/NIM : Sherly anderiani / 190206069  
Semester/Jurusan : / Manajemen Pendidikan Islam  
Alamat sekarang : Jl. Mruk Taman Lr. Abu Dayah Gampoeng Tanjung Selamat Kec.  
Darussalam Kab. Aceh Besar

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 *Efektivitas Pelaksanaan Pelatihan Manajerial Kepala Madrasah di Balai Diklat Keagamaan Kota Banda Aceh*

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

Banda Aceh, 05 Juni 2023  
an. Dekan  
Wakil Dekan Bidang Akademik dan  
Kelembagaan,



Berlaku sampai : 15 Juli 2023

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

**Lampiran 3:**



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
BALAI PENDIDIKAN DAN PELATIHAN KEAGAMAAN  
PROVINSI ACEH**

Jalan Syekh Abdur Rauf Kopelma Darussalam Banda Aceh  
Telepon (0651) 34088 Faksimili (0651) 29008  
Website [www.bdkaceh.kemenaq.go.id](http://www.bdkaceh.kemenaq.go.id) Email [bdk\\_aceh@kemenaq.go.id](mailto:bdk_aceh@kemenaq.go.id)

**SURAT KETERANGAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dr. Qadriyah, M.Pd  
NIP : 19680916 199303 2001  
Pangkat / Gol Ruang : Pembina Tk. I / IV b  
Jabatan : Kepala Balai Diklat Keagamaan Aceh

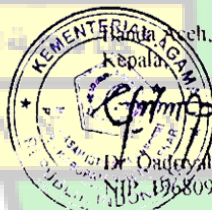
Dengan ini menerangkan bahwa yang namanya tersebut dibawah ini :

Nama : Sherly Anderiani  
NIM : 190206069  
Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam  
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Ar Raniry

Benar telah melakukan penelitian pada Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh sejak tanggal 13 Juni 2023 sampai dengan 16 Juni 2023 di Kantor Balai Diklat Keagamaan Aceh terkait tentang "Efektifitas Pelaksanaan Pelatihan Majerial Kepala Madrasah"

Demikian Surat Keterangan Sudah melakukan Penelitian ini kami buat dengan sebenarnya untuk dipergunakan seperlunya.

Banda Aceh, 10 Mei 2023



Kepala  
Dr. Qadriyah, M.Pd  
NIP. 19680916 199303 2001



*Lampiran 4:*



Gambar 5.1 Kantor Balai Diklat Keagamaan Provinsi Aceh



Gambar 5.2 Wawancara Dengan Kasubag BDK

**Lampiran 5:**

**RIWAYAT HIDUP PENULIS**

Nama : Sherly Anderiani  
NIM : 190206069  
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
Tempat/Tgl Lahir : Hakim Wih Ilang/ 09 Juli 2002  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Alamat Rumah : Hakim Wih Ilang, Kec. Bandar, Kab. Bener Meriah  
Telp/Hp : 082267826872  
Email : [shrlyandriani@gmail.com](mailto:shrlyandriani@gmail.com)

**Riwayat Pendidikan**

Tk Tawar Nate (2006/2007)  
SD Negeri Hakim Wih Ilang (2007/2013)  
SMP Terpadu Busfin (2013/2016)  
SMKs Swasta Ulumuddin (2016/2019)

**Data Orang Tua**

Nama Ayah : Syahrhun  
Nama Ibu : Asnaini  
Alamat : Hakim Wih Ilang, Kec. Bandar, Kab. Bener Meriah