

Peran Kepala Madrasah dalam Pencapaian Kinerja Madrasah

Neni Rohaenah

Program Studi Magister Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana, Universitas Galuh. Jl. R.E Martadinata No. 150 Ciamis 46251 Provinsi Jawa Barat, Indonesia.

email: nenirohaenah768@gmail.com

Abstrak – Penelitian ini disusun karena Tujuan ingin mengetahui Peran Kepala Madrasah dalam Pencapaian Kinerja Madrasah di MTs Negeri 1 Ciamis. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka simpulannya diperoleh sebagai berikut. Secara umum peran kepala Madrasah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator telah di laksanakan oleh Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Ciamis. sehingga kinerja Madrasah semakin meningkat baik dari aspek prestasi peserta didik, kinerja guru dan pegawai serta kinerja organisasi Madrasah. Hambatan yang di hadapi bahwa keterbatasan pengalaman dan pengetahuan, kompetensi guru yang berbeda sehingga saat di berikan arahan ada yang cepat mengerti ada pula yang tidak, pelajari dalam pelaksanaan administrasi di Madrasah, masalah waktu, dimana, terkadang pelaksanaan supervisi berbentrok waktunya, masih banyak inovasi inovasi yang belum dapat di terima oleh stakeholders Madrasah, dan keterbatasan dana. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan adalah mengikuti pendidikan dan pelatihan secara kontinyu untuk lebih meningkatkan kompetensi saya sebagai kepala, memberikan penjelasan secara detil mengenai aspek-aspek manajerial, diklat, menyingkronkan waktu pelaksanaan supervisi, meningkatkan kompetensi, memberikan pembinaan agar semua inovasi dapat di terima oleh stakeholders Madrasah, dengan mencari sumber dana melalui pengembangan kewirausahaan Madrasah.

Kata Kunci: Peran Kepala Madrasah, Kinerja Madrasah

1. Pendahuluan

Sekolah sebagai lembaga pendidikan merupakan wadah proses pendidikan dilakukan, memiliki sistem yang dinamis. Sekolah bukan hanya wadah bertemunya guru dan murid melainkan berada pada satu tatanan yang kompleks dan saling terkait, oleh karena itu sekolah dipandang sebagai suatu organisasi yang membutuhkan pengelolaan yang baik dan profesional serta mandiri.

Permasalahan dalam sekolah masih menjadi polemik dalam meningkatkan kinerja madrasah di Indonesia. Hal ini dapat dilihat dari rendahnya kinerja madrasah saat sekarang ini. Berbagai upaya pemerintah dalam mengurangi permasalahan tersebut telah mengadakan perbaikan melalui sistem pengelolaan pendidikan, penyediaan dan perbaikan sarana prasarana pendidikan serta peningkatan mutu manajemen sekolah, bahkan pemerintah berupaya untuk tidak membebani rakyat melalui bantuan operasional sekolah pada tingkat pendidikan dasar. Namun belum bisa dijadikan solusi dalam pengentasan permasalahan tersebut.

Dalam kaitan dengan dunia persekolahan, tujuan utamanya adalah meneruskan kebudayaan kepada generasi muda melalui proses sosialisasi. Sejalan dengan yang dikemukakan oleh Sergiovanni dan Starrat, dalam Rohiat (2008:23) bahwa “tujuan persekolahan menjamin kompetensi minimal dalam keterampilan dan pemahaman yang telah ditentukan bagi semua anak”. Hal ini menuntut sekolah untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan SDM personal sekolah maupun peserta didiknya. Sekolah harus memiliki kinerja yang dapat menunjukkan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuan secara keseluruhan.

Kinerja Madrasah ditentukan oleh kinerja semua elemen sekolah. Keberhasilan sekolah tidak ditentukan oleh kinerja kepala madrasah saja, juga bukan oleh kinerja pendidiknya saja, atau juga bukan karena gedungnya yang megah, juga bukan karena fasilitasnya yang lengkap, melainkan oleh sinergi yang dibangun dari semua elemen sekolah. Kinerja berhubungan erat dengan pemenuhan sasaran individu dan akan memberikan sumbangan kepada sasaran organisasi, karena itu menjadi tugas penting bagi pihak manajemen untuk merumuskan kinerja. Untuk menilai keberhasilan kinerja madrasah diperlukan prosedur dan mekanisme yang sistematis dan dapat dijadikan dasar untuk mengungkap seberapa besar hasilnya untuk mencapai mutu sekolah. Adapun komponen yang mempengaruhi kinerja madrasah adalah kualitas input, kualitas proses dan kualitas output. Karena itu kinerja sekolah/madrasah merupakan hasil kerja seluruh personal sekolah yang dilakukan secara menyeluruh.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan diketahui bahwa kinerja MTs Negeri 1 Ciamis di lihat dari prestasi akademik dan non akademik termasuk kategori baik. Hal ini terbukti dengan dapat menyabet dua gelar bergengsi dalam lomba Paskibra tingkat Priangan Timur dan Jawa Barat pada Februari 2018. Pada bulan Pebruari 2018 MTsN I Ciamis mengikuti lomba Paskibra Tingkat Priangan Timur yang dilaksanakan di SMKN I Ciamis pada tanggal 10 Februari 2018, pada kesempatan itu MTsN I Ciamis meraih juara dua utama, variasi formasi terbaik dan juara harapan dua utama. Seminggu kemudian, tepatnya 18 Februari 2018, Paskibra MTsN I Ciamis mengikuti lomba Paskibra tingkat Jawa Barat di MAN I Darussalam Ciamis dan dalam lomba tersebut tim Paskibra menjadi juara dua utama dan PBB murni terbaik dan juga juara 3 foto booth yang diselenggarakan oleh Dishub dan juara 3 Madya. Selain itu MTsN I Ciamis sampai saat ini masih dalam proses peningkatan kinerja madrasah. Dari hasil pengamatan yang diperoleh, madrasah tersebut sudah dikatakan baik dari pengadaan sarana dan prasarannya, namun masih ada beberapa hambatan dalam proses pengembangan sarana dan prasarannya sehingga sampai saat ini dalam pengadaan sarana dan prasarana masih kurang memadai, seperti; 1) belum adanya ruang khusus untuk perpustakaan dan fasilitas perpustakaan yang belum terpenuhi; 2) belum adanya ruang praktikum sains dan teknologi yang dapat menunjang pembelajaran peserta didik; 3) serta perlu adanya perbaikan pada bangunan ruang kelas yang sebagian masih ber dindingkan papan.

Hal tersebut dikarenakan kurang optimalnya kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator di madrasah. Hal ini tampak terlihat dengan 1) Kurang inovatifnya kepala madrasah dalam memberikan pembaharuan di madrasah yang dikelola; 2) Kurang optimalnya peran kepala madrasah dalam mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan; 3) Kurang optimalnya memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia madrasah; 4) Kurang optimalnya peran kepala madrasah dalam mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif; 5) Kurang optimalnya peran kepala madrasah untuk mengelola sarana dan prasarana madrasah dalam rangka pendayagunaan secara optimal; 6) Kurang optimalnya peran kepala madrasah dalam mengelola pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional.

Adapun peran kepala madrasah dalam peningkatan kinerja madrasah pada umumnya, dan hasil belajar siswa pada khususnya, jika elemen-elemen yang disebutkan sebagai elemen yang berpengaruh pada hasil belajar siswa, maka ada masukan lingkungan yang juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap peningkatan mutu pendidikan pada umumnya dan peningkatan hasil belajar siswa pada khususnya. Selain masukan instrumental (*instrumental input*), dalam sistem tersebut juga terdapat masukan yang tidak kalah pentingnya, yakni masukan lingkungan (*environmental input*) yang antara lain adalah kondisi sosial-ekonomi-budaya, dan bahkan termasuk keamanan lingkungan sekolah. Dalam konteks ini, faktor manajemen juga memegang peranan yang amat penting dalam peningkatan mutu pendidikan. "Kepala Madrasah serta elemen pemangku kepentingan (*stakeholder*) merupakan masukan lingkungan yang ikut berpengaruh terhadap kinerja sekolah/madrasah sebagai suatu sistem" (Suparlan, 2005: 61).

Kompleksitas dan keunikan yang dimiliki oleh pendidikan menurut Wahjosumidjo (2007:81) yaitu "adanya peran kepala madrasah yang sangat fundamental dalam mewujudkan pencapaian tujuan pendidikan. Dapat disimpulkan bahwa keberhasilan pendidikan lebih identik dengan keberhasilan kepala madrasah". Definisi dari kepala madrasah itu sendiri adalah "seorang fungsional guru yang diberi tugas

untuk memimpin suatu sekolah di mana diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat adanya interaksi antara seorang guru dan murid” (Jerry H. Makawimbang, 2012:61).

Kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting, dengan adanya kepala madrasah maka suatu lembaga pendidikan dapat terorganisir dengan baik. Sebagaimana tercantum dalam Departemen Pendidikan Nasional Tahun 2006 tentang Peran Kepala Madrasah, bahwa seorang kepala madrasah mempunyai beberapa peran diantaranya sebagai manajer, leader, educator, administrator, inovator, motivator dan supervisor. Maka kepala madrasah berhak dalam menentukan suatu keputusan atau kebijakan dalam pengelolaan suatu proses pendidikan. Kepala madrasah sebagai manajer, yaitu kepala madrasah dapat merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengevaluasi kegiatan, melaksanakan pengajaran, mengadakan rapat, menentukan kebijakan, mengambil keputusan, mengatur proses belajar mengajar, administrasi, RAPBS, dan sarana serta mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat dan instansi terkait; Kepala madrasah sebagai leader (pemimpin), bahwa kepala madrasah harus dapat dipercaya, jujur dan bertanggung jawab, memahami kondisi guru, kondisi karyawan dan siswanya, memiliki visi dan misi madrasah, berani mengambil keputusan urusan intern dan ekstern madrasah, membuat dan mencari serta memilih gagasan baru untuk kemajuan madrasah, sebagai tauladan dalam melaksanakan tugas, dan menegakkan disiplin di madrasah, serta bertanggung jawab atas kegiatan-kegiatan di madrasah; Kepala madrasah sebagai educator (pendidik), bahwa kepala madrasah mempunyai peran untuk memfasilitasi, memotivasi dalam meningkatkan kemampuan guru; Kepala madrasah sebagai administrator, bahwa kepala madrasah harus dapat menyelenggarakan administrasi antara lain: perencanaan penggunaan keuangan, pengorganisasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, ketenagaan, dan keuangan madrasah serta adiwiyata dan bimbingan dan konseling; Kepala madrasah sebagai inovator, kepala madrasah dituntut untuk mempunyai inovasi-inovasi demi mengembangkan lembaga di madrasah yang dipimpinnya.

Peran inovator kepala madrasah antara lain melaksanakan pembaruan-pembaruan dibidang KBM, BK, ekstrakurikuler dan pengadaan, mengadakan pembinaan terhadap guru dan karyawan, serta melakukan pembaruan dalam upaya menggali sumber dana untuk peningkatan kinerja guru dan kemajuan madrasah; Kepala madrasah sebagai motivator, bahwa kepala madrasah mempunyai tugas: mengatur ruang kantor yang kondusif untuk bekerja, mengatur ruang kantor yang kondusif untuk KBM maupun BK, mengatur adiwiyata madrasah, menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara guru, siswa dan lingkungan, menerapkan prinsip penghargaan dan sanksi dalam melaksanakan tugas, memberi tauladan dalam menegakkan disiplin tata tertib madrasah yang berkaitan dengan guru maupun siswa, berusaha melaksanakan peraturan yang berlaku demi suksesnya pendidikan di madrasah; Kepala madrasah sebagai supervisor, bahwa kepala madrasah hendaknya dapat menyelenggarakan kegiatan supervisi mengenai: proses kegiatan belajar mengajar, bimbingan dan konseling siswa, kegiatan ekstrakurikuler dan hubungan antara sekolah guru dan masyarakat.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Madrasah dalam usaha memajukan pendidikan perlu adanya peranan kepala madrasah dalam hal sebagai pendidik, manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pencipta iklim kerja dan wirausahawan serta mengatur bahwa kepala madrasah harus memiliki kompetensi dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah menciptakan adanya proses belajar mengajar, sehingga guru-guru dapat mengajar dengan caranya masing-masing dan peserta didik dapat belajar dan menerima pelajaran dengan baik. Dalam melaksanakan fungsi tersebut maka seorang kepala madrasah mempunyai tanggung jawab ganda yaitu melaksanakan tugasnya dalam mengelola administrasi sekolah sehingga terciptanya situasi belajar dan mengajar yang baik, dan melaksanakan supervisi atau pengawasan sehingga para guru dapat menjalankan tugas-tugas pengajaran dengan baik.

Realitas di lapangan faktor yang sering disorot dan diperhatikan oleh pemerintah dan pemangku kebijakan adalah melakukan perubahan dari segi programnya (perubahan kurikulum) tanpa dibarengi dengan upaya yang selaras dan seimbang dengan upaya membenahi orangnya (tenaga pendidik dan kependidikan), demikian juga halnya dengan manajemen dan pengelolaan pendidikan (oleh pimpinan terhadap institusinya). Maksudnya program (kurikulum) berubah, namun orang yang akan menjalankannya serta manajemen terhadap implementasi program (kurikulum) tidak tertata dan terkelola dengan baik.

Akhirnya program (kurikulum) yang ditetapkan tidak mampu diimplementasikan secara maksimal sesuai dengan yang diharapkan, karena tidak diiringi oleh kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan yang memadai, serta tidak pula ditunjang oleh manajemen yang baik, seperti tidak adanya monitoring atau kontrol yang intensif dan berkesinambungan terhadap upaya implementasi program (kurikulum) yang sustainability. Mengingat harapan orang tua atau masyarakat begitu besar terhadap perkembangan spiritual, emosional dan intelektual anak didik yang disekolahkan di MTsN I Ciamis. Pengelolaan tersebut sangat tergantung sampai sejauh mana kepala madrasah dapat menjalankan peranannya.

2. Metode Penelitian

Secara umum metode penelitian diartikan sebagai cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Sugiyono (2013) cara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan, yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian itu dilakukan dengan cara-cara yang masuk akal, sehingga terjangkau oleh penalaran manusia. Empiris berarti cara-cara yang dilakukan itu dapat diamati oleh indera manusia, sehingga orang lain dapat mengamati dan mengetahui cara-cara yang digunakan. Sistematis artinya, proses yang digunakan dalam penelitian itu menggunakan langkah-langkah tertentu yang bersifat logis.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Sugiyono (2013) menyatakan bahwa "Metode penelitian naturalistic/kualitatif, digunakan untuk meneliti pada tempat yang alamiah, dan penelitian tidak membuat perlakuan, karena peneliti dalam mengumpulkan data bersifat emic, yaitu berdasarkan pandangan dari sumber data, bukan pandangan peneliti. Metode penelitian kualitatif dinamakan sebagai metode baru, karena popularitasnya belum lama, dinamakan metode postpositivistik karena berlandaskan pada filsafat postpositivisme. Metode ini disebut juga sebagai metode artistik, karena proses penelitian lebih bersifat seni (kurang terpola), dan disebut sebagai metode interpretive karena data hasil penelitian lebih berkenaan dengan interpretasi terhadap data yang ditemukan di lapangan.

Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting); disebut juga sebagai metode etnografi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; disebut sebagai metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif. Sugiyono (2013) mengatakan metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti adalah sebagai instrument kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive dan snowball, teknik pengumpulan dengan triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Berdasarkan pendapat di atas bahwa data kualitatif dapat diperoleh melalui berbagai macam teknik pengumpulan data misalnya wawancara, analisis, diskusi, atau observasi. Data kualitatif berfungsi untuk mengetahui kualitas dari sebuah objek yang akan diteliti.

3. Hasil Penelitian dan Pembahasan

3.1 Analisis Peran kepala madrasah dalam Pencapaian Kinerja Madrasah

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja madrasah dilihat dari tujuh aspek, telah dilaksanakan dengan maksimal. Peran kepala Madrasah sebagai edukator atau pendidik sudah di laksanakan sesuai ketentuan, dimana kepala Madrasah menjadi pendidik bagi guru, bagi tenaga kependidikan dan bagi peserta didik dalam semua aspek. Sebab kepala Madrasah menjadi pimpinan tertinggi di lembaga pendidikan yang di pimpinnya. Kemampuan kepala Madrasah dalam memerankan perannya sebagai manajer perlu diapresiasi. Hal ini terlihat dari kecekatannya dalam menyusun perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kegiatan.

Selain itu kepala madrasah mampu mampu mendayagunakan seluruh sumber daya Madrasah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuan. Kepala Madrasah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di Madrasah. Peran Kepala Madrasah sebagai administrator, dimana kepala Madrasah mampu melakukan pencatatan, penyusunan, pendokumentasian seluruh program Madrasah. Perannya sebagai

supervisor telah di laksanakan sesuai dengan ketentuan. Kegiatan mensupervisi guru dilaksanakan sebanyak 3 kali dalam 1 semester, cukup memberikan masukan kepada guru dan siswa. Peran kepala Madrasah sebagai leader telah di laksanakan sesuai dengan kebutuhan madrasah. Kepala Madrasah juga mampu mengkoordinasikan sumber daya Madrasah untuk memenuhi kebutuhan Madrasah. Sebagai inovator kepala Madrasah berusaha membuat perubahan perubahan yang berdampak pada keberhasilan Madrasah. perubahan yang terjadi seperti dalam pembiasaan yang dilakukan Madrasah. Peran kepala sebagai motivator telah di laksanakan sesuai dengan aturan yang berlaku. hal ini dilaksanakan agar tetap konsisten dalam mewujudkan tujuan pendidikan sebagaimana tersirat dalam visi dan misi Madrasah, baik saat pelaksanaan upacara bendera atau saat melaksanakan rapat rutin yang selalu dilaksanakan setelah penyelenggaraan upacara bendera.

Hasil di atas sejalan dengan pendapat Mulyasa, (2005:98) bahwa Peran seorang pemimpin, akan sangat menentukan kemana dan akan menjadi apa organisasi yang dipimpinnya. Sehingga dengan kehadiran seorang pemimpin akan membuat organisasi menjadi satu kesatuan yang memiliki kekuatan untuk berkembang dan tumbuh menjadi lebih besar. Begitu juga dengan kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan formal mempunyai peranan yang sangat penting dalam pemberdayaan tenaga kependidikan.

Pihak Madrasah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu di tunjang oleh kemampuan kepala Madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala Madrasah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan di angkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala madrasah, namun tidak sendirinya membuat kepala Madrasah menjadi profesional dalam melaksanakan tugasnya. Berbagai kasus masih banyak menunjukkan masih banyak kepala madrasah yang terpaku dengan urusan-urusan administrasi yang sebenarnya bisa dilimpahkan kepada tenaga administrasi. "Dalam pelaksanaannya pekerjaannya kepala Madrasah merupakan pekerjaan berat yang menuntut kemampuan ekstra".

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lukman Hakim (2011), dengan judul "Pengaruh Orientasi Pembelajaran, Motivasi Kerja, dan Komitmen terhadap Kinerja Madrasah Swasta", Jurnal Walisongo yang menemukan bahwa orientasi pembelajaran, motivasi kerja dan komitmen berpengaruh pada kinerja madrasah swasta. Sedangkan orientasi pembelajaran merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja madrasah swasta, sehingga peran orientasi pembelajaran pada madrasah swasta perlu mendapat perhatian terutama dalam peningkatan orientasi pembelajaran yang berfokus pada pengembangan visi dan misi bersama antara guru, kepala Madrasah karyawan dan murid, keterbukaan dalam pengelolaan lembaga, Sistem berpikir rasional berdasarkan fakta dan data, penyebaran pengetahuan dan penguasaan diri pada guru, karyawan, kepala Madrasah dan murid maka secara umum akan dapat meningkatkan kinerja madrasah swasta.

3.2 Analisis Hambatan yang Dihadapi Kepala Madrasah dalam Pencapaian Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa hambatan yang dihadapi adalah keterbatasan pengalaman dan pengetahuan, kompetensi guru yang berbeda sehingga saat di berikan arahan ada yang cepat mengerti ada pula yang tidak, pelajari dalam pelaksanaan administrasi di Madrasah , masalah waktu, dimana, terkadang pelaksanaan supervisi berbentrok waktunya, masih banyak inovasi inovasi yang belum dapat di terima oleh stakeholders Madrasah , dan keterbatasan dana.

Hasil di atas sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Eddy Soeryanto Soegoto (2012) dengan judul "Penerapan Manajemen Kinerja dengan Pendekatan Balanced Scorecard dalam Meningkatkan Akuntabilitas Pengelolaan Perguruan Tinggi", dalam Majalah Ilmiah UNIKOM, yang menemukan bahwa Program Manajemen Kinerja mempunyai implikasi bahwa kegiatan tersebut harus dilaksanakan sebagai sebuah proses manajemen umum yang dimulai dengan penetapan tujuan dan sasaran dan diakhiri dengan evaluasi. Meliputi: (1) Merencanakan, (2) Proses Manajemen, dan (3) Produktivitas. Ruang lingkup program manajemen kinerja di Perguruan Tinggi yang mampu mencapai akuntabilitas meliputi: Teknologi (Peralatan, metode kerja), Kualitas dari input (termasuk material), Kualitas lingkup fisik (keselamatan, kesehatan kerja), Iklim dan budaya organisasi (termasuk supervisi dan kepemimpinan, serta sistem kompensasi dan imbalan.

Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan dalam rangka penerapan manajemen kinerja di perguruan tinggi adalah dengan *Balanced Scorecard*.

3.3 Analisis Upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam Mengatasi Hambatan untuk Pencapaian Kinerja

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa secara keseluruhan upaya yang dilakukan Kepala Madrasah dalam mengatasi kendala yang di hadapi Kepala Madrasah dalam melaksanakan perannya adalah mengikuti pendidikan dan pelatihan secara kontinyu untuk lebih meningkatkan kompetensi saya sebagai kepala, memberikan penjelasan secara detil mengenai aspek-aspek manajerial, diklat, menyingkronkan waktu pelaksanaan supervisi, meningkatkan kompetensi, memberikan pembinaan agar semua inivasi dapat diterima oleh stakeholders Madrasah, dengan mencari sumber dana melalui pengembangan kewirausahaan Madrasah.

Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Nyayu Khodijah (2013), dengan judul "Kinerja Guru Madrasah dan Guru Pendidikan Agama Islam Pasca Sertifikasi di Sumatera Selatan, dalam Jurnal Cakrawala Pendidikan Fakultas Tarbiyah IAIN Raden Fatah Palembang, yang menemukan bahwa tidak terdapat perbedaan dalam kinerja guru setelah menerima tunjangan profesional (1) dalam aspek rencana pembelajaran, pelaksanaan, dan asesmen; (2) antara mereka yang tinggal di daerah pedesaan dan di daerah perkotaan; dan (3) antara mereka yang lulus melalui portofolio dan melalui PLPG.

Penelitian Subijanto dan Siswo Wiratno (2012) dengan judul "Analisis Kinerja Badan Akreditasi Nasional Madrasah/Madrasah", sebuah Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, yang menemukan bahwa sekalipun jumlah asesor terbatas: 1) Tata kelola BAN S/M cukup efektif dengan telah diakreditasinya 212.137 satuan pendidikan dan program keahlian selama kurun waktu 5 tahun; 2) Capaian BAN S/M menunjukkan: (a) sebagian kecil dari satuan pendidikan dan program keahlian terakreditasi dapat memenuhi tingkat mutu sesuai SNP; (b) terdapat jumlah satuan pendidikan yang cukup besar tidak memenuhi SNP sehingga memerlukan dukungan dana dari pemerintah agar dapat memenuhi SNP; dan (c) komponen SNP yang belum sepenuhnya dapat dipenuhi terkait dengan: standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan kependidikan, serta sarana prasarana.

4. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan pada BAB IV, dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1. Secara umum peran kepala Madrasah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator telah di laksanakan oleh Kepala Madrasah MTs Negeri 1 Ciamis. sehingga kinerja Madrasah semakin meningkat baik dari aspek prestasi peserta didik, kinerja guru dan pegawai serta kinerja organisasi Madrasah.
2. Hambatan yang di hadapi bahwa keterbatasan pengalaman dan pengetahuan, kompetensi guru yang berbeda sehingga saat di berikan arahan ada yang cepat mengerti ada pula yang tidak, pelajari dalam pelaksanaan administrasi di Madrasah, masalah waktu, dimana, terkadang pelaksanaan supervisi berbentrok waktunya, masih banyak inovasi inovasi yang belum dapat di terima oleh stakeholders Madrasah, dan keterbatasan dana.
3. Upaya yang dilakukan untuk mengatasi hambatan adalah mengikuti pendidikan dan pelatihan secara kontinyu untuk lebih meningkatkan kompetensi saya sebagai kepala, memberikan penjelasan secara detil mengenai aspek-aspek manajerial, diklat, menyingkronkan waktu pelaksanaan supervisi, meningkatkan kompetensi, memberikan pembinaan agar semua inivasi dapat diterima oleh stakeholders Madrasah, dengan mencari sumber dana melalui pengembangan kewirausahaan Madrasah.

Daftar Pustaka

Hakim, L. 2011. *Pengaruh Orientasi Pembelajaran Motivasi Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Madrasah Swasta*. Walisongo: Jurnal Penelitian Sosial Keagamaan, 19(2), 359-384. Subijanto, S., & Wiratno, S.

2012. *Analisis Kinerja Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah*. Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan, 122136.
- Ishak, A. P., Soegoto, A. S., & Trang, I. 2016. *Lingkungan Kerja, Pelatihan, Dan Pemberdayaan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Asuransi Jiwasraya Manado*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 4(2).
- Makawimbang, J. H. 2012. *Kepemimpinan Pendidikan Yang Bermutu*. Bandung: Alfabeta.
- Rohiat, D. 2008. *Manajemen Sekolah*: Bandung: PT Refika Aditama.
- Sugiyono, P. D. 2013. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta, CV.
- Suparlan, A. 2005. *Pembelajaran berbasis masalah untuk mengembangkan kemampuan pemahaman dan representasi matematis siswa sekolah menengah pertama* (Doctoral dissertation, Tesis PPs UPI: Tidak diterbitkan).
- Wahjosumidjo. 2007. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.