**Pelaksanaan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Menciptakan Iklim Kerja Guru Yang Kondusif Di MTs.N Lamakera’’**

***Fazlur Rahman RM 1\*, Muhajir Musa2***

*1Universitas Muhammadiyah Kupang, Indonesia*

*2Universitas Muhammadiyah Kupang, Indonesia*

**ABSTRACT**

Research with the title "Implementation of Principal Managerial Competence in Creating a Conducive Teacher Work Climate at MTs.NLamakera", the object of research in this thesis is how the managerial competence of Madrasah heads is implemented at Madrasah Tsanawiyyah Negeri Lamakera, what is the working climate of teachers at Madrasah Tsanawiyyah Negeri Lamakera , and What are the principal's efforts in creating a conducive teacher working climate at the Lamakera State Tsanawiyyah Madrasah. This thesis also aims to describe the implementation of the managerial competence of principals in Madrasah Tsanawiyyah Negeri Lamakera. Reveal how the teacher's work climate is at the Lamakera State Madrasah Tsanawiyyah, and describe the efforts of the principal in creating a conducive teacher work climate at the Lamakera State Madrasah Tsanawiyyah. This type of research is descriptive qualitative using observation, interview and documentation techniques to obtain data in the field, then combined with the theoretical basis that has been built, and previously existing documents that have been collected as material and references for the validity of this research. Based on the results of the research, it was found that the implementation of the managerial competence of principals at the Lamakera State Madrasah Tsanawiyah was considered not good in terms of implementation, both planning, organizing, implementing and supervising. The condition of the teacher's work climate at Madrasah Tsanawiyyah Negeri Lamakera is still not conducive apart from internal influences, namely from the principal and teachers, unconducive conditions also arise from external factors. The efforts made by school principals to improve the climate conditions of teachers at Madrasah Tsanawiyyah Negeri Lamakera are still relatively minimal. The research implication is for school principals to improve or carry out their functions as school leaders by utilizing management functions properly and regularly. Involve every school human resource in every policy step and synergize the roles of schools and communities so as not to influence school policies. Improving the school's scope of work, both physical and non-physical, so that it has a positive impact on the school's journey and can improve good conditions.

**Keywords**: managerial competence, principal, work climate

1. **Pendahuluan**

Peran kepala sekolah sebagai seorang menajer lembaga sangat menentukan keberhasilan sekolah. Kompetensi dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah sangat penting untuk direalisasikan, karena peran kopetensi dari kepala sekolah sangat memberi pengaruh terhadap bawahan-bawahannya, seperti Guru, pegawai administrasi dan juga peserta didik. Adapun kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 tahun 2007 sebagai kompetensi tambahan dari kompetensi guru, karena memiliki tugas tambahan sebagai kepala sekolah, kompetensi tersebut adalah kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi supervisi. Kompetensi-kompetensi diatas sangat memegang peran dalam memberikan stimulus pada pendidik dalam meningkatkan berbagai kompetensi guru terutama bagaimana meningkatkan iklim kerja yang kondusif dalam ruang lingkup sekolah. Setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah, terencana serta berkesinambungan dan perencanaan tersebut harus tersusun secara rapi, sistematis dan rasional agar muncul pemahaman yang cukup mendalam terhadap perencanaan tersebut.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi maka seharusnya dia memiliki pengaruh dan menentukan kemajuan sekolah. Seorang kepala sekolah juga perlu memperhatikan apa yang diberikan agar dapat lebih hati-hati dalam melaksanakan kepemimpinannya. Terdapat dua jenis kausa, yaitu kausa posisi dan kausa pribadi. *Pertama,* kausa posisi adalah kausa yang dapat menimbulkan kepatuhan dari orang lain karena jabatan yang dimilikinya dalam organisasi ( sekolah ). *Kedua,* kausa pribadi yang dimiliki seseorang adalah kausa yang diperoleh dari pengaruh kepribadiannya yang karismatik. Sebagian orang memiliki kedua kausa tersebut dan sebagian lainnya tidak memiliki kausa sama sekali.

Peranan kepala sekolah sebagai manajer dalam mengelola sekolah merupakan faktor kunci keberhasilan sekolah termasuk meningkatkan kinerja guru. Atas dasar itu, penelitian ini difokuskan pada kompetensi manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Kompetensi menurut Charles adalah *“competency as rational perfomance whichsatisfactorily meets the objective for adesired condition*”. Kompetensi merupakanperilaku yang rasional untuk mencapai tujuanyang dipersyaratkan sesuai dengan kondisiyang diharapkan. Agar dapat melakukansesuatu dalam pekerjaannya, orang harusmempunyai kemampuan dalam bentukpengetahuan,sikap,dan ketrampilan(skil)yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. 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 sekolah atau madrasah sebagai manajer harus mampu mengatur agar semua potensi sekolah dapat berfungsi secara optimal. Hal ini dapat dilakukan jika kepala sekolah mampu melakukan fungsi-fungsi manajemen dengan baik.

Jadi, kompetensi manajerial kepala sekolah adalah kemampuan kepala sekolah dalam mengorganisasi dan mengembangkan sumber saya sekolah untuk menciptakan lingkungan kerja yang efektif, efisien. Menurut Sugiono dkk dalam bukunya menjelaskan bahwa untuk mewujudkan tujuan pendidikan perlu adanya sinergi dari komponen-komponen pendidikan yang ada, untuk mensinergikan komponen-komponen yang ada dari aktivitas manajemen. Namun kondisi aktivitas manajemen tersebut masih jauh dari harapan kondisi ini yang mendorong penulis untuk meneliti persoalan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah di MTs.N lamakera.

1. **Landasan Teoritis**

***Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah***

Upaya pencapaian tujuan pendidikan harus direncanakan dengan memperhitungkansumber daya, situasi, dan kondisi yang adadalam rangka mencapai tujuan yang efektif.Semua sumber daya yang terkait danpelaksanaan kegiatan tersebut perlu dikoordinasikan secara terpadu agar tercapaisuatu Kerjasama yang harmonis dalammencapai tujuan tersebut. Keterpaduan kerjaorganisasi memerlukan pengarahan,dorongan, koordinasi, dan kepemimpinanefektif. Pelaksanaan semua kegiatan tersebutharus dikendalikan, dimonitor dan dievaluasi keefektifannya dan keefisienannya. Hasilnya merupakan feedback yang sangat berguna untuk menyempurnakan dan meningkatkan perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan kegiatan berikutnya.Secara visual proses kegiatan manajemen dapat digambarkan sebagai berikut :

Bagan 1.1

Controling

Actuating

Organizing

Planing

Seorang manajer dalam hal ini adalah kepala sekolah, disamping harus mampumelaksanakan proses manajeman yang merujuk pada fungsi – fungsi manajemen ( Planing, organizing, actuating, controlling), juga dituntut untuk memahami sekaligus menerapkan seluruh substansi kegiatan pendidikan. Wayan koster mengemukakandalam Norma Puspitasari bahwa dalam konteks MPMBS, kepala sekolah dituntut untuk memiliki kemampuan: (1) menjabarkan sumber daya sekolah untuk mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar, (2) kepala administrasi, (3) sebagai manajer perencanaan dan pemimpin pengajaran, dan (4) mempunyai tugas untuk mengatur, mengorganisir dan memimpin keseluruhan pelaksanaan tugas –tugas pendidikan di sekolah.[[1]](#footnote-1)

Setiap kegiatan sekolah yang bertujuan demi kebaikan yang berkelanjutan haruslah diatur dan ada pengaturnya. Pengatur yang dimaksud mengarah kepada usaha kelancaran dan keteraturan agar terhindar dari kekacauan dan kehancuran. Kepala sekolah adalah pengatur sekolah atau manajer sekolah, maka dari itu kepala sekolah harus memiliki kompetensi manajerial. Sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang mampu mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen dengan efektif dan efisien[[2]](#footnote-2).

Sebagaipemimpin pendidikan, kepala sekolah harus memiliki kompetensi dasar manajerial yang dikemukakan oleh Moch. Idochi Anwar, yaitu :

1. Keterampilan konseptual ( *Conceptional Skill* )
2. Keterampilan kemanusiaan ( *Humanity Skill* )
3. Keterampilan teknik ( Techinical Skill )[[3]](#footnote-3)

Dengan memiliki tiga keterampilan diatas, kepala sekolah mampu menjalankan proses kepemimpinan dengan lancar sebagai barometer baginya.

Sifat kepemimpinan kepala sekolah terhadap usaha pengajaran membawa pengaruh positif dan negatif terhadap guru, konselor, dan profesi kependidikan lainnya.[[4]](#footnote-4) Hal ini menggambarkan bahwa mutu pendidikan erat kaitannya dengan tanggung jawab kepemimpinan kepala sekolah selaku birokrasi yang melayani kebutuhan pendidikan pada pemerintah provinsi, kabupaten/kota. Tugas alternatif mengatur kegiatan secara khusus dan saling tergantung sebagai ciri khas setiap organisasi.[[5]](#footnote-5)

Kepala sekolah merupakan tenaga profesional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran. Sebagai seorang manajer, kepala sekolah perlu memiliki kompetensi manajerial yang baik.

Adapun kompetensi manajerial yang harus dimiliki seorang kepala sekolah sebagai berikut:

1. Kemampuan menyusun perencanaan sekolah (*planing*) untuk berbagai kegiatan. Perencanaan pendidikan merupakan penetapan ramalan dalam menentukan kebijaksanaan, prioritas dan biaya sebuah sistem pendidikan dengan melihat realitas ekonomi dan politik. Potensi sistem untuk berkembang demi kepentingan Negara dan masyarakat yang tercakup dalam sistem tersebut[[6]](#footnote-6).
2. Pengorganisasian, mampu melakukan pengorganisasian sesuai kebutuhan. Pengorganisasian adalah tindakan mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang, sehingga mereka dapat bekerja sama secara efisien, dan memperoleh kepuasan pribadi dalam melaksanakan tugas-tugas tertentu, dalam kondisi lingkungan tertentu guna mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai penetapan struktur dalam menentukan aktivitas-aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.[[7]](#footnote-7)
3. Pelaksanaan ( *actuating )*, mampu melaksanakan tugasnya sebagai seorang pemimpin dalam rangka pemberdayaan SDM pada guru dan stafnya. Fungsi dasar ketiga manajemen adalah pelaksanaan atau penggerakan. Penggerakan secara erat berkaitan dengan sumberdaya manusia (SDM) yang pada akhirnya merupakan pusat dari semua aktivitas manajemen. Secara sederhana, pelaksanaan dapat diartikan sebagai upaya manajemen untuk mewujudkan segala rencana demi tercapainy atujuan organisasi melalui pemanfaatan dan pengarahan semua sumber daya organisasi[[8]](#footnote-8).
4. Pengawasan, seorang pemimpin harus mampu dan sigap dalam melakukan pengawasan terhadap kerja-kerja organisasi. Pengawasan (controlling): monitoring, evaluating, reporting yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

***Iklim Kerja Guru***

Kepala sekolah selain harus memiliki kompetensi manajerial dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, kepala sekolah juga harus menumbuhkan iklim kerja lingkungan sekolah baik lewat statusnya sebagai guru maupun sebagai manejer dengan segala kompetensi manajerial yang dimiliki. Iklim kerja guru sangat memberi dampak yang baik terhadap proses pendidikan. Iklim kerja guru merupakan iklim dimana guru itu menjalankan tugas profesinya yaitu sekolah. Jadi iklim kerja guru itu adalah iklim sekolah yang merupakan suasana yang terjadi dilingkungan sekolah[[9]](#footnote-9). Iklim kerja terjemahan dari bahasa Inggris *working climate* atau *working environment.* Iklim kerja merupakan suatu lingkungan dan prasarana, manusia dimana di dalamnya anggota organisasi melakukan pekerjaan mereka. Dengan kata lain iklim kerja merupakan lingkungan manusia di mana manusia bekerja.Dwivedi dalam Dede, dikatakan pula bahwa iklim kerja adalah seperangkat ciri atau atribut yangdirasakan individu dan yang dipertimbangkan berdampak pada keinginan individu untuk berprestasi sebaik baiknya. Iklim kerja juga dapat berupa persepsi individutentang berbagai aspek yang ada dalam lingkungan organisasi[[10]](#footnote-10).

Salah satu teori yang melandasi iklim kerja, yaitu teori lingkungan. Teori lingkungan dikemukakan oleh Tgiuri dan Litwin dalam Supardi. Teori ini mengemukakan bahwa iklim yang terdapat dalam suatu organisasi, termasuk di madrasah yang membentuk iklim kerja terdiri atas.

1. Ekologi, merujuk pada aspek fisik dan materil sebagai faktor iklim sekolah, contohnya: ukuran, umur, reka bentuk, kemudahan, kondisi bangunan, teknologi yang digunakan oleh anggota organisasi, kursi dan meja, papan tulis, dan lain-lain kemudahan dalam aktivitas organisasi.
2. Miliu, merujuk pada aspek atau kondisi sosial dalam organisasi, contohnya: apa dan siapa mereka dalam organisasi madrasah, yaitu dari segi bangsa, etnis, gaji guru, sosio ekonomi peserta didik, tingkat pendidikan guru, moral dan motivasi orang dewasa ( orang tua peserta didik dan keluarga), tahap kepuasan kerja, dan peserta didik yang berada dalam madrasah tersebut.
3. Sistem sosial dalam organisasi, menunjuk pada aspek struktur administrasi, bagaimana cara membuat keputusan, paten komunikasi di kalangan anggota organisasi[[11]](#footnote-11).

Salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan guru dalam layanan belajar adalah iklim kerja yang kondusif. Kondisi pembelajaran yang kondusif hanya dapat dicapai apabila interaksi sosial berlangsung secara baik yang memungkinkan antara personal menciptakan pola hubungan yang terbuka. Stol dalam Supardi menyatakan bahwa iklim sekolah yang positif dan kondusif dapat membentuk peserta didik berkelakuan baik dan prestasi akademiknya meningkat.

1. **MetodePenelitian**

Metode penelitian yang ditempuh pada penyususnan tesis ini menggunakan metode kualitatif deskriptif. Narbuko mengungkapkan bahwa penelitian deskriptif yaitu penelitian yang berusaha menyajikan data, menganalisa, dan menginterpretasi untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan fakta. Berdasarkan obyek penelitian, baik tempat maupun data, maka penelitian ini termasuk penelitian lapangan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif yang bersifat deskriptif. Penelitian dengan metode deskriptif dilakukan jika peneliti ingin menjawab prsoalan-persoalan tentang fenomena yang berlaku sekarang. Ini mencakup baik studi tentang fenomena sebagaimana adanya, maupun pengkajian hubungan-hubungan antara berbagai variabel dalam fenomena yang diteliti.

Pendekatan penelitian ini digunakan beberapa pendekatan, yaitu pendekatan yang melihat suatu masalah dari bebrapa sudut pandang disiplin keilmuan, sehingga persoalan dan solusi yang ditawarkan lebih komperehensif dan utuh. Pendekatan – pendekatan ini digunakan untuk mengkaji dan mendalami apakah kepala sekolah melaksanakan tugasnya sebaga manajer sekolah dalam menumbuhkan iklim kerja yang bagus terhadap guru. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah: 1. Pendekatan keilmuan (Teologis Normatif dan pedagogis), 2. Pendekatan Metodelogis (Fenomenologis).

1. **Hasil Penelitian Dan Pembahasan**

***Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah***

Kepala sekolah madrasah sebagai pemimpin puncak organisasi disebuah lembaga pendidikan atau madrasah, dilihat dari status dan cara pengangkatannya merupakan pemimpin resmi ( formal ) karena diangkat berdasarkan surat keputusan dari pejabat pemerintahan yang berwewenang. Peran kepala sekolah sebagai seorang menajer lembaga sangat menentukan keberhasilan sekolah. Kompetensi dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah sangat penting untuk direalisasikan, karena peran kompetensi dari kepala sekolah sangat memberi pengaruh terhadap bawahan-bawahannya, seperti Guru, pegawai administrasi dan juga peserta didik. Adapun kompetensi-kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 tahun 2007 sebagai kompetensi tambahan dari kompetensi guru, karena memiliki tugas tambahan sebagai kepala sekolah, kompetensi tersebut adalah kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi supervisi.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan khususnya di ruang lingkup sekolah dan di masyarakat pada umumnya, bahwa kepala sekolah merupakan status atau pejabat yang sangat dipandang oleh masyarakat setempat dan juga dapat dijadikan sebagai teladan bagi warga madrasah dan masyarakat pada umumnya.

Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin madrasah, kepala madrasah dibantu satu wakil kepala sekolah dan 4 ( empat ) Kaur, yakni Kaur kurikulum, Kaur kesiswaan, Kaur humas dan Kaur sarana prasrana. Selain itu, berdasarkan informasi yang diperoleh oleh peneliti dari berbagai informan setelah melakukan sesi wawancara bahwa dalam melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin madrasah dalam meminimalisasikan atau memanfaatkan kompetensi kepala sekolah sebagaimana dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional RI No. 13 tahun 2007 yakni kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan kompetensi manajerial dalam ruang lingkup MTs.N Lamakera masih tergolong minim dan lemah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi maka seharusnya dia memiliki pengaruh dan menentukan kemajuan sekolah. Seorang kepala sekolah juga perlu memperhatikan apa yang diberikan agar dapat lebih hati-hati dalam melaksanakan kepemimpinannya selain itu sebagai pemimpin sekolah, kepala sekolah harus memiliki dan mengerti peran dalam menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab sebagai atasan, namun status pemimpin yang dimiliki oleh kepala madrasah saat ini belum bisa menjadi sosok yang berpengaruh dikarenakan dengan kerja – kerja pemimpin yang dimilikinya

1. Perencanaan

Kepala madrasah tidak terlepas dari fungsinya sebagai seorang manejer dalam melaksanakan mengelola pendidikan, maka kepemahaman serta penerapan fungsi-fungsi manajemen tentu harus dimiliki oleh kepala madrasah, seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan.

Dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai pemimpin atau manajer madrasah dengan melaksanakan kompetensi manajerialnya dalam menciptakan iklim kerja guru yang kondusif tentunya kepala sekolah harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen sebagaimana telah disebutkan diatas yakni. Bagaimana kepala sekolah merancang perencanaan sebagai langkah awal dalam menyelenggarakan sekolah dengan memanfaatkan fungsi manajeman, setelah itu melakukan pengorganisasian, melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan dan sampai pada melakukan pengawasan agar apa yang dilakukan tidak terlepas dari apa yang direncanakan.

Melihat penjelasan diatas maka perencanaan adalah langkah yang harus menjadi perhatian utama oleh kepala madrasah untuk mencapai sasaran organisasi yang baik karena perencanaan yang baik dan matang lebih memungkinkan tercapainya tujuan madrasah yang ditargetkan.

Sebagai kepala sekolah tentu memiliki langkah-langkah strategis yang berbeda dalam memulai kepemimpinannya, apalagi saat itu kepala sekolah MTs.N Lamakera dalam kurung waktu masih baru dalam lingkungan sekolah saat peneliti melakukan penelitian. Kondisi yang sangat baru ini tentu akan sangat berpengaruh terhadap setiap langkah yang harus diputuskan. Dalam melakukan fungsi kepemimpinan yang paling pertama yakni Perencanaan, kepala sekolah dalam sesi wawncara yang peneliti lakukan bahwa Ia memulai dengan memanggil semua unsur sekolah yang ada untuk membicarakan segalah hal terkait perencanaan baik yang bersifat jangka panjang atau jangka pendek. Langkah kepala sekolah di atas tentu sangat baik mengingat tujuan dan kerja-kerja kelembagaan harus pikirkan hingga dikerjakan secra bersama, namun kemampuan kepala madrasah dalam merencanakan hal-hal yang prioritas untuk mengisi agenda agenda jangka panjang atau jangka pendek masih dinilai tidak begitu menjanjikan dan bahkan dalam periode waktu yang cukup lama setelah berjalannya kepemimpinan kepala sekolah juga masih belum ada peningkatan (lemahnya komunikasi)

1. Pengorganisasian

Selain perencanaan, kepala sekolah memiliki kemampuan dalam mengorganisasikan dalam hal memanfaatkan SDM sekolah dalam hal ini guru-guru dan pegawai lainnya terhadap apa yang telah direncanakan. Pada wilayah pengorganisasian. Sebagaimana diketahui, pengorganisasian adalah mengusahakan hubungan-hubungan kelakuan yang efektif antara orang-orang sehingga mereka dapat bekerja sama dengan efisien. Mekanisme kerja organisasi tersebut menggambarkan unit-unit kerja dengan tugas-tugas individu di dalamnya beserta kerja sama dengan individu yang lain dan hubungan antara unit kerja baik secara vertical maupun horizontal.

Proses manajemen suatu organisasi dilaksanakan oleh banyak orang. Salah satu prinsip utama pengorganisasian adalah terbaginya tugas dalam berbagai unsur organisasi. Pengorganisasian adalah suatu proses dan rangkaian kegiatan dalam pembagian kerja yang direncanakan untuk diselesaikan oleh anggota kelompok pekerjaan, penentuan hubungan pekerjaan yang baik di antara mereka, serta pemberian lingkungan dan fasilitas pekerjaan yang kondusif. Menurut Arifuddin Siraj, pengorganisasian adalah pengelompokan kegiatan untuk mencapai tujuan, termasuk dalam hal ini penetapan susunan organisasi, tugas dan fungsinya.

Menurut Baharuddin, untuk memahami pengorganisasian mencakup beberapa kegiatan, yaitu: 1) pembagian kerja yang harus dilakukan dan menugaskannya pada individu tertentu dan kelompok-kelompok, 2) pembagian kreativitas menurut level kekuasaan dan tanggung jawab, 3) pembagian tugas atau pengelompokan tugas menurut tipe dan jenis yang berbeda-beda, 4) penggunaan mekanisme koordinasi kegiatan individu dan kelompok, dan 5) pengaturan hubungan kerja antara organisasi.

Fungsi manajemen yang kedua ini juga sangat menentukan posos lembaga pendidikan. Pada fase pengorganisasian ini Kepala sekolah MTs.N Lamakera juga masih sangat lemah, ditandai dengan ketidak seimbangan dalam pembagian kerja. memberi posisi pada orang yang memiliki keahlian berbeda selain itu keterbatasan tingkat komunikasi yang membuat banyak kalangan guru juga tidak terlibat dalam penentuan posisi kerja.

1. Pelaksanaan

Selain perencanaan, pengorganisasian kepala sekolah juga harus memanfaatkan fungsi manajemen lainnya yakni pelaksanaan. Melaksanakan tugas merupakan suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok atau madrasah berusaha untuk mencapai sasaran yang sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. melaksanakan tugas merupakan upaya menjadikan perencanaan menjadi kenyataan.

Fungsi dasar ketiga manajemen adalah pelaksanaan atau penggerakan. Penggerakan secara erat berkaitan dengan sumber daya manusia (SDM) yang pada akhirnya merupakan pusat dari semua aktivitas manajemen. Secara sederhana, pelaksanaan dapat diartikan sebagai upaya manajemen untuk mewujudkan segala rencana demi tercapainya tujuan organisasi melalui pemanfaatan dan pengarahan semua sumber daya organisasi. Pelaksanaan merujuk kepada upaya manajemen untuk memberdayagunakan semua sumber daya organisasi secara efektif dan efisien demi tercapainya tujuan organisasi.

Pelaksanaan kerja merupakan aspek terpenting dalam fungsi manajemen karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai terbawah berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai dengan rencana yang ditetapkan semula, dengan cara yang baik dan benar. Adapun istilah yang dapat dikelompokkan kedalam fungsi pelaksanaan ini adalah *directingcommanding*, *leading* dan *coornairing*.

Pelaksanaan kegiatan organisasi (sekolah) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial. Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah atau madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk mendaya gunakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau koperatif, memberi kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Kemampuan melaksanakan kerja sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan mengisyaratkan kepala sekolah atau madrasah membangun prosedur operasional lembaga pendidikan, memberi contoh bagaimana bekerja, membangun motivasi dan kerjasama, serta selalu melakukan koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan.

Seperti perencanaan dan pengorganisasian, kepala sekolah juga tak berkonstribusi dalam pelaksanaan, ini bukan tidak beralasan tapi sebagaimana yang dipahami fungsi manajemen di dalamnya terdapat beberapa hal yang saling berkaitan dan bahkan saling membutuhkan artinya, untuk mengorganisasikan kita butuh perencanaan yang harus diorganisir, begitupun dalam pelaksanaan harus membutuhkan penanggung jawab dalam pelaksanaan yang kemudian dibahas dalam proses pengorganisasian namun kepala sekolah masih lemah dalam melakukan tugasnya sebagai pimpinan sekolah yakni penanggung jawab dalam menjalankan fungsi Manajemen yang ketiga ini (*Actuating*).

1. Pengawasan

Selain memahami ketiga fungsi manajemen di atas, kepala juga harus memiliki dan memahami fungsi manajemen yang lainnya, yakni pengawasan. Seperti pembahasan diatas, empat unsur yang termuat dalam fungsi manajemen sangat memiliki keterkaitan satu sama yang lain. Jadi, jika salah satu terdapat masalah maka akan berefek pada kegiatan fungsi manajemen selanjutnya.

Pengawasan, monitoring, evaluating, reporting yang dilakukan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber day alainnya. Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang tidak kalah pentingnya dalam suatu organisasi. Semua fungsi terdahulu tidak akan efektif tanpa disertai dengan fungsi pengawasan. Jadi kegiatan pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen yang berfungsi untuk menyelaraskan apa yang di rencanakan dengan apa yang sudah atau sementara dilaksanakan, artinya bisa dibahasakan jika pengawasan merupakan kegiatan yang penting untuk menyesuaikan apa yang dilaksanakan dengan apa yang menjadi tujuan sekolah.

Pengendalian (pengawasan) atau *controling* adalah bagian terakhir dari fungsi manajemen. Fungsi daripada manajemen yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atau pengawasan itu sendiri. Pengawasan ialah suatu kegiatan untuk memperoleh kepastian apakah pelaksanaan atau pekerjaan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana semula. Pengendalian ialah apabila dalam pengawasan ternyata ditentukan adanya penyimpangan atau hambatan maka segera diambil tindakan.

Sebagai pemimpin lembaga pendidikan tertentu, kepala sekolah atau madrasah harus cerdas dalam memenej sekolah atau madrasah yang dipimpinnya agar apa yang menjadi tujuan atau rencana berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Langkah dalam menyesuaikan apa yang sudah direncanakan dengan apa yang telah dan sedang dikerjakan adalah pengawasan atau controling dari Kepala sekolah yang masih lemah.

***Iklim Kerja***

Tanpa mengurangi dan meniadakan peran serta fungsi yang lain, kinerja guru sebagai pelaksana tugas dan kewajiban sebagai pendidik merupakan salah satu faktor yang memegang peran penting dalam keberhasilan pendidikan. Maka dari itu guru merupakan komponen penting dalam lembaga pendidikan diharapkan mampu kemudian menjalankan tugas-tugasnya sebagaimana yang tertuang dalam Undang-Undang Guru dan Dosen No. 14 tahun 2005 Bab 1 Pasal 1 Ayat 1 yang meliputi tugas sebagai mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi.Dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidikan, guru juga harus mendapatkan keterdukungan yang baik dari berbagai lini, seperti dari guru dengan guru, guru dengan murid sampai pada guru dengan kepala madrasah, karena dengan kondisi keterdukungan seperti ini akan memberi spirit tertentu dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan guru terutama dalam melakukan proses belajar mengajar.

Disamping mendapat keterdukungan, guru juga harus berada dalam ruang lingkup atau kerja yang baik atau kondusif, karena iklim kerja seperti apa sangat berefek pada kinerja-kinerja guru dalam lingkup madrasah. Kepala madrasah selain harus memiliki kompetensi manajerial dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya, kepala sekolah juga harus menumbuhkan iklim kerja lingkungan sekolah baik lewat statusnya sebagai guru maupun sebagai manejer dengan segala kompetensi manajerial yang dimiliki. Iklim kerja guru sangat memberi dampak yang baik terhadap proses pendidikan. Iklim kerja guru merupakan iklim dimana guru itu menjalankan tugas profesinya yaitu sekolah. Jadi iklim kerja guru itu adalah iklim sekolah yang merupakan suasana yang terjadi dilingkungan sekolah. Iklim kerja yang mendukung keberhasilan guru dalam menjalankan tugas adalah suasana keakraban antara sesama guru, guru dan kepala sekolah serta guru dan peserta didik.

1. Ekologi

Ekologi, merujuk pada aspek fisik dan materil sebagai faktor iklim sekolah, contohnya: ukuran, umur, reka bentuk, kemudahan, kondisi bangunan, teknologi yang digunakan oleh anggota organisasi, kursi dan meja, papan tulis, dan lain-lain kemudahan dalam aktivitas organisasi. Madrasah Tsanawiyyah Negeri Lamakera bahwa secara fisik sekolah keseluruhan bisa menfasilitasi keberlangsungan proses pendidikan baik administrasi maupun proses pendidikan lainnya namun ada beberapa kendala terkait dengan kondisi fisik seperti ruangan kelas serta ketersediaan teknologi yang kurang memadai yang dimiliki oleh lembaga ( organisasi/Madrasah).

1. Miliu

Miliu adalah merujuk pada aspek atau kondisi sosial dalam organisasi, contohnya: apa dan siapa mereka dalam organisasi madrasah, yaitu dari segi bangsa, etnis, gaji guru, sosio ekonomi peserta didik, tingkat pendidikan guru, moral dan motivasi orang dewasa ( orang tua peserta didik dan keluarga), tahap kepuasan kerja, dan peserta didik yang berada dalam madrasah tersebut. Persoalan miliu atau kondisi sosial dalam organisasi atau madrasah, tidak terlalu menonjol, hanya pola interaksi antar pimpinan dan bawahan yang dinilai kurang efektif berimplikasi terhadap kebijakan-kebijakan yang objektif itu bisa hidup dengan baik di lungkungan sekolah dan ini akan mengakibatkan pola atau dan juga kondisi kehidupan para guru di sekolah.

1. Sistem Sosial dalam Organisasi

Sistem sosial dalam organisasi atau Madrasah menunjuk pada aspek struktur administrasi, bagaimana cara membuat keputusan, paten komunikasi di kalangan anggota organisasi. Pada persoalan terkait dengan sistem budaya organisasi atau madrasah juga menjadi satu masalah yang peting dan hampir selalu menjadi perbincangan. Seperti cara pembuatan keputusan kepala sekolah masih sangat otoritatif, jarang melibatkan guru-guru yang lain, kepala sekola terkadang dan bahkan selalu mengambil keputusan sepihak dan kadang hanya melibatkan beberapa pihak saja seperti tata usaha dan pegawai-pegawai sekitarnya yang berada dibidang administrasi. Persoalan ini juga menuai respon yang kurang baik dari para guru yang lain. Dan ini adalah contoh pola kepemimpinan yang sangat otoritatif yang tentunya sangat berpengaruh terhadap kehidupan sosial dalam ruang lingkup kerja dan ini masih terjadi di MTs.N Lamakera.

IMPLIKASI KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH TERHADAP KONDUSIVITAS IKLIM KERJA GURU

1. **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data dan temuan penelitian di lapangan serta hasil pembahasan, penelitian ini menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Pelaksanann kompetensi manajerial kepala sekolah di Madrasah Tsanawiyah Negeri Lamakera dinilai belum baik secara pelaksanaannya, baik perenecanaan, pengorganisasian, pelaksanaan maupun pengawasan.
2. Kondisi iklim kerja guru di Madrasah Tsanawiyyah Negeri Lamakera belum kondusif disamping pengaruh internal yakni dari kepala sekolah dan guru-guru, kondisi yang belum kondusif juga ditimbulkan dari factor eksternal.
3. Upaya yang di lakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kondisi iklim guru di Madrasah Tsanawiyyah Negeri Lamakera masih beum maksima.
4. **Daftar Pustaka**

Andayani ,Dian, *Pengembangan Kurikulum*, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama Republik Indonesia, Cet. Pertama, Jakarta, 2009

Anwar, Moch. Idochi, *Administrasi Pendidikan,* Jakarta: Pustaka Pers,1998

Arif Muhammad Tiro,*Masalah dan Hipotesis Penelitian Sosial-Keagamaan*, Cet. I.Makassar: Andira Publisrher, 2005

Arifin, Zainal dan Yousda, Ine I. Amirman, ,*Penelitian dan Statistik Pendidikan,* Bandung: Bumi Aksara, tth

Barlian, Ikbal, *Manajemen Berbasis Sekolah ( menuju sekolah berprestasi)*, Gapprint, 2013

Chalid ,Narbuko, *Metode Penelitian,* Jakarta: Bumi Aksara, 2001

Deeby, CE, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan,* Jakarta: Bumi Aksara, 1992

Hasanah Dedeh Sofia, Pengaruh Pendidikan Latihan (DIKLAT) Kepemimpinan Guru, Iklim Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar se Kecamatan Babakan Cikao Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Penelitian Pendidikan* Vol.11 No 20 Oktober 2010

Kunandar, *Guru Profesional Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Sukses Dalam Sertifikasi Guru,* Jakarat: Grafindo Persada, 2007

Masyhud, Sulthon, *Manajemen Profesi Kependidikan,* Yogyakarta: Kurnia Kalam Semesta, 2010

Priansa, Doni Juni dan Karwati, Eris, *Kinerja dan Provesionalisme Kepala Sekolah*, Bandung:Alfabeta, 2013

Puspitasari Norma,*Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta)*, Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1. 2015

Ramayulis, *Profesi dan Etika Keguruan*, Cet. Ketujuh, Jakarta: Kalam Mulia, 2013

Soetopo , Hidayat dan Soemanto,Westi, *Kepemimpinan dalam Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1992

Sugiono dkk, *Pengantar Ilmu Pendidikan,* Surabaya:Bintang, 2010

Supardi, *Kinerja Guru*,Jakarta:Rajawali Pers, 2013

Supardi, *Konstribusi Supervisi Kepala Madrasah,Iklim Kerja dan Pemahaman Kurikulum Terhadap Kinerja Guru Madrasah*, Jurnal Pendidikan dan KebudayaanFakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Banten Vol. 20, Nomor 1, 2014

Sutisna, Oteng, *Administrasi Pendidikan,*Bandung: Angkasa, 1993

Werang, Basilius R., *Manajemen Pendidikan di Sekolah* Cet. I; Yogyakarta: Media Akademi, 2015

1. Norma Puspitasari,*Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru (Study Kasus SMK Batik 1 Surakarta)*,(Jurnal INFORMA Politeknik Indonusa Surakarta ISSN : 2442-7942 Vol. 1 Nomor 1. 2015),h. 31. [↑](#footnote-ref-1)
2. Eris Karwati dan Doni Juni Priansa, *Kinerja dan Provesionalisme Kepala Sekolah,* (Bandung:Alfabeta,2013), h.115 [↑](#footnote-ref-2)
3. Moch. Idochi Anwar,*Administrasi Pendidikan,*(Jakarta: Pustaka Pers,1998),h. 78-79 [↑](#footnote-ref-3)
4. Westi, Soemanto dan Hidayat Soetopo,*Kepemimpinan dalam Pendidikan*(Surabaya: Usaha Nasional, 1992), h. 48. [↑](#footnote-ref-4)
5. Oteng Sutisna,*Administrasi Pendidikan,*(Bandung: Angkasa, 1993), h. 98.

   GUNAKAN TAMPLATE DALAM PENILISAN DAN BACA BAIK-BAIK PETUNJUK DALAM TEMPLATE ITU, MISALNYA, PENULISANJURNAL INI MENGGUNAKAN BODYNOTE BUKAN FOOTNOTE DAN MENGGUNAKAN APLIKASI MENDELEY. [↑](#footnote-ref-5)
6. Deeby, CE, dalam Yusuf Enoch, *Dasar-Dasar Perencanaan Pendidikan,*(Jakarta: Bumi Aksara, 1992), h. 2. [↑](#footnote-ref-6)
7. Ramayulis,*Profesi dan Etika Keguruan*,(Cet. Ketujuh, Jakarta: Kalam Mulia,2013),h. 114. [↑](#footnote-ref-7)
8. Basilius R. Werang, *Manajemen Pendidikan di Sekolah* (Cet. I; Yogyakarta: Media Akademi, 2015), h.5 [↑](#footnote-ref-8)
9. Supardi, *Kinerja Guru,*(Cet.I,Jakarta:Raja Grafindo Persada, 2013),h. 121 [↑](#footnote-ref-9)
10. Dedeh Sofia Hasanah, Pengaruh Pendidikan Latihan (DIKLAT) Kepemimpinan Guru, Iklim Kerja dan Kinerja Guru Sekolah Dasar se Kecamatan Babakan Cikao Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Penelitian Pendidikan* Vol.11 No 20 Oktober 2010, H. 96. [↑](#footnote-ref-10)
11. Supardi, *Konstribusi Supervisi Kepala Madrasah,Iklim Kerja dan Pemahaman Kurikulum Terhadap Kinerja Guru Madrasah*, Jurnal Pendidikan dan KebudayaanFakultas Tarbiyah dan Keguruan IAIN Banten (Vol. 20, Nomor 1, 2014), h. 61-62. [↑](#footnote-ref-11)