



## PENGARUH KOMPETENSI MANAJERIAL, SUPERVISI DAN KEWIRAUSAHAAN TERHADAP KINERJA KEPALA MI NEGERI SE KABUPATEN BREBES

Tarsono ✉

Prodi Pendidikan Ekonomi, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*

Diterima Januari 2012

Disetujui Februari 2012

Dipublikasikan Agustus 2012

*Keywords:*

Managerial competence

Supervision

Entrepreneur

Work

### Abstrak

Keberhasilan suatu organisasi pendidikan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak lepas dari peran serta Kepala Madrasah dalam melaksanakan kinerjanya. Dalam melaksanakan tugasnya keberhasilan Kinerja Kepala Madrasah dipengaruhi oleh banyak faktor, kompetensi manajerial, supervisi, dan kewirausahaan dan masih banyak faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja Kepala Madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja Kepala Madrasah, Pengaruh Kompetensi Supervisi terhadap Kinerja Madrasah, Kompetensi kewirausahaan terhadap kinerja dan kompetensi Manajerial, Supervisi dan Kewirausahaan secara bersama-sama terhadap kinerja Kepala Madrasah. Pendekatan dalam penelitian ini adalah kuantitatif non eksperimen, populasi adalah seluruh guru MI Negeri yang ada di Kabupaten Brebes dengan jumlah guru 137 orang, dan ukuran sampel ditentukan dengan tabel krejcie sebanyak 99 orang. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan angket. Analisis hasil penelitian menggunakan statistik deskriptif, regresi sederhana, dan regresi berganda. Hasil penelitian Kompetensi manajerial terhadap kinerja kepala dengan kategori baik dan signifikan, kompetensi supervisi terhadap kinerja kepala dengan kategori baik dan signifikan, pengaruh kompetensi kewirausahaan terhadap kinerja sebesar 56,57%, terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial terhadap kinerja kepala madrasah sebesar 75%, kompetensi supervisi sebesar 68,1 %, kompetensi kewirausahaan berpengaruh positif dan signifikan sebesar 70,3 % hasil analisis berganda menunjukkan adanya pengaruh bersama-sama secara positif dan signifikan kompetensi manajerial, supervisi dan kewirausahaan terhadap kinerja kepala madrasah dengan koefisiensi determinasi sebesar 29,7%. Berdasarkan penelitian ini disarankan kinerja kepala madrasah perlu ditingkatkan karena masih ada beberapa kepala madrasah kinerjanya dalam kategori cukup.

### Abstract

*The success of educational unit in achieving target can't be achieved without the role of the head master of Madrasah in doing his work. It is affected by many factors like managerial competence, supervision, entrepreneurship and other factors which affect the head master's work. The objective of the research is to analyze the impacts of managerial competence to the work of Madrasah head master, supervision competence to the work of Madrasah, entrepreneur competence to managerial competence, supervision, and entrepreneur together to the work of Madrasah head master. The approach of this research is non quantitative experiment, the populations are whole teachers of MI Negeri in Brebes regency who consists of 137 teachers, and the form of sample is determined by krejcie table which consist of 99 teachers. The data are collected by using questionnaire. The analysis uses descriptive statistic, simple regression, and double regression. statistik The result of managerial competence shows that the work of the head master is in good category and significant, managerial supervision competence to the work is also good, and entrepreneur competence to the work is about 56.57%, there is positive and significant impact to managerial competence toward the work of the head master 75%, , 68,1 % for supervision competence, 70,3 % for entrepreneur competence. The result of double analysis shows that there's positive and significant mutual impacts of managerial, supervision, and entrepreneur competence toward the work of head master with determination coefficient that is about 29.7%. Based on this research, it is suggested to increase the productivity of all MI headmaster because there are still some who in average category.*

© 2012 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat korespondensi:

Kampus Unnes Bendan Ngisor Semarang 50233

E-mail: [pps@unnes.ac.id](mailto:pps@unnes.ac.id)

ISSN 2301-7341

## Pendahuluan

Madrasah sebagai bagian dari lembaga pendidikan nasional memiliki materi pendidikan madrasah yang meliputi: (1) keimanan; (2) amaliah; (3) ilmiah (4) akhlaq; dan (5) pendidikan Sosial. Pelajaran tambahan diberikan kepada siswa yang mengalami kebutuhan khusus dan diberikan semenjak kelas satu sampai dengan kelas enam tanpa memungut biaya kepada wali murid, dari siswa yang memerlukan jam tambahan untuk membaca dan menulis huruf latin dan huruf hijaiyah, sampai pemberian jam tambahan untuk kelas tinggi dalam menghadapi Ujian Madrasah Berstandar Nasional (UAMBN). Harapan yang berkembang di masyarakat tentang madrasah dengan peran tradisionalnya adalah karena madrasah memiliki peran penting antara lain : (1) sebagai pusat berlangsungnya tranmisi Ilmu-ilmu Islam; (2) sebagai penjaga berlangsungnya Islam tradisional dimasyarakat. Di Kabupaten Brebes Jumlah Madrasah Ibtidaiyah Negeri 7 dan MI yang dikelola oleh swasta 193 madrasah.

Dalam banyak kasus kepala madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes yang tergolong inovatif, yang mampu melakukan perubahan-perubahan untuk memajukan madrasahnyanya, memiliki keberanian keluar dari kendala-kendala itu. Akan tetapi tampaknya orang yang memiliki keberanian seperti itu jumlahnya amat terbatas. Kebanyakan kepala madrasah, entah karena tidak berani menanggung risiko yang ditimbulkan oleh langkah-langkah yang diambil, atau kurang tepat dalam memahami peran-peran yang seharusnya dimainkan sebagai kepala madrasah, lebih memilih sekedar menjalankan garis-garis besar yang dipandang menjadi kewajiban atau wewenangnya. Akibatnya, madrasah yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan seperti itu tidak banyak mengalami perubahan dan biasanya berjalan sekadar menjalankan pekerjaan rutinitas. Padahal, sebagaimana teori organisasi modern berkuat dalam rutinitas sejatinya tanpa disadari merupakan gejala kematian organisasi secara perlahan-lahan.

Kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah tertuang dalam Kepmendiknas No.13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah / Kepala Madrasah yang harus dimiliki yaitu : kompetensi 1) kepribadian, 2) manajerial, 3) kewirausahaan, 4) supervisi, dan 5) sosial. Departemen Pendidikan Nasional memperkirakan 70 persen dari 250 ribu kepala sekolah di Indonesia tidak kompeten. Berdasarkan ketentuan Departemen, setiap kepala sekolah harus memenuhi lima aspek kompetensi, yai-

tu kepribadian, sosial, manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Namun, hampir semua kepala sekolah lemah di bidang kompetensi manajerial dan supervisi. "Padahal dua kompetensi itu merupakan kekuatan kepala sekolah untuk mengelola sekolah dengan baik," (<http://akhmadsudrajat.wordpress.-kepala-sekolah-tidak-kompeten/>)

Pada masyarakat yang semakin berkembang demikian cepat dan di dalamnya terjadi kompetisi secara terbuka selalu dituntut kualitas pelayanan yang berbeda dengan masyarakat sebelumnya. Perlu disadari bahwa ciri khas masyarakat maju adalah pemegang kendali bukan lagi produsen melainkan konsumen, (*The stake holders are not the producers, but the consumers*) pilihan-pilihan sudah semakin banyak dan beragam, mereka menuntut kualitas dan pelayanan prima. Tuntutan semacam ini hanya dapat dipenuhi oleh kepala madrasah yang berdaya (*empowered*), kreatif, memiliki kemampuan *leadership* dan *manajerial* yang tangguh, tidak mengenal lelah serta tak kenal putus asa.

Oleh karena itu perlu dilakukan pengkajian terkait dengan kompetensi manajerial, kompetensi supervisi, kompetensi kewirausahaan, dan kinerja kepala sekolah. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi: 1) Seberapa besar pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja kepala MI Negeri se Kabupaten Brebes; 2) Seberapa besar pengaruh kompetensi supervisi terhadap kinerja kepala MI Negeri se Kabupaten Brebes; 3) Seberapa besar pengaruh kompetensi kewirausahaan terhadap kinerja kepala MI Negeri se Kabupaten Brebes; 4) Seberapa besar pengaruh kompetensi manajerial, supervisi, dan kewirausahaan terhadap kinerja kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri se Kabupaten Brebes.

## Metode

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survey bersifat deskriptif dengan pendekatan kuantitatif dan rancangan korelasional, dengan teknik pengumpulan data angket yang dukumpulkan dari populasi guru MI Negeri di Kabupaten Brebes yang berjumlah 137 guru, jumlah sampel penelitian sebanyak 99 guru. diambil secara *proportional random sampling*. Teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif, korelasi parsial dan regresi ganda.

## Hasil dan Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diperoleh hasil bahwa kompetensi manajerial kepala

**Tabel 1.** Deskripsi Kompetensi Manajerial Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes

Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
94 – 110	Sangat Baik	41	41,41%
76 – 93	Baik	50	50,51%
58 – 75	Cukup baik	6	6,06%
40 – 57	Kurang Baik	2	2,02%
22 – 39	Tidak baik	0	0,00%
Jumlah		99	100

**Tabel 2.** Deskripsi Kompetensi Supervisi Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes

Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
68 – 80	Sangat Baik	27	27,27%
55 – 67	Baik	48	48,48%
42 – 54	Cukup baik	22	22,22%
29 – 41	Kurang Baik	2	2,02%
16 – 28	Tidak baik	0	0,00%
Jumlah		99	100

**Tabel 3.** Deskripsi Kompetensi Kewirausahaan Kepala MI Negeri Kabupaten Brebes

Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
81 – 95	Sangat Baik	25	25,25%
66 – 80	Baik	56	56,57%
51 – 65	Cukup baik	14	14,14%
36 – 50	Kurang Baik	4	4,04%
21 – 35	Tidak baik	0	0,00%
Jumlah		99	100

**Tabel 4.** Deskripsi Kinerja Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes

Interval	Kriteria	Frekuensi	Persentase
68 – 80	Sangat Baik	28	28,28%
55 – 67	Baik	53	53,54%
42 – 54	Cukup baik	16	16,16%
29 – 41	Kurang Baik	2	2,02%
16 – 28	Tidak baik	0	0,00%
Jumlah		99	100

MI Negeri Se Kabupaten Brebes termasuk dalam kategori baik, 50 responden menyatakan dalam kriteria baik. Untuk deskripsi kompetensi manajerial kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 1.

Sedangkan untuk kompetensi supervisi kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes, berdasarkan jawaban responden termasuk dalam kategori baik, yaitu 48 responden memberikan jawaban

pada kriteria baik. Deskripsi kompetensi Supervisi Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes dapat dilihat pada Tabel 2.

Kompetensi Kewirausahaan Kepala MI Negeri Se Kabupaten Brebes berdasarkan hasil analisis deskripsi termasuk dalam kriteria baik dengan 56 responden memberikan jawaban pada kriteria baik. Deskripsi selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 3.

Kinerja Kepala MI Se Kabupaten Brebes berdasarkan hasil analisis deskripsi termasuk dalam kategori baik, dengan 53 responden memberikan jawaban pada kriteria baik. Deskripsi selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.

Berdasarkan Hasil analisis regresi diperoleh koefisien regresi sebesar 0,618 dan konstanta sebesar 8,597. Maka dapat digambarkan bentuk hubungan variabel kompetensi manajerial kepala madrasah dengan kinerja kepala madrasah dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 8,597 + 0,618X_1$ . Ini berarti bahwa jika kompetensi manajerial kepala madrasah meningkat sebesar 1 poin maka kinerja kepala madrasah akan meningkat sebesar 0,618 poin. Hubungan ini juga linier, hal ini dijelaskan dengan hasil uji F melalui output komputer Sig 0,000 < 0,05. Ini dapat dikatakan pula model regresi adalah model yang dapat mengestimasi kinerja kepala madrasah yaitu pengaruhnya positif dan signifikan.

Model hubungan kompetensi supervisi dengan kinerja kepala madrasah adalah signifikan, hal ini ditunjukkan oleh besarnya nilai uji  $t = 14,374$  lebih besar jika dibandingkan dengan  $t$  tabel alpha 0,05 (df = 100) sebesar 1,645. Hasil uji -  $t$  untuk model regresi sederhana ini dapat mengestimasi kinerja kepala madrasah yang ditentukan oleh kompetensi supervisi. Hubungan tersebut juga linier, hal ini dijelaskan dengan hasil uji F melalui output komputer Sig 0,000 < 0,05. Ini dapat dikatakan pula model regresi adalah model yang dapat mengestimasi kinerja kepala madrasah yaitu pengaruhnya positif dan signifikan.

Model hubungan kompetensi supervisi dengan kinerja kepala madrasah adalah signifikan, hal ini ditunjukkan oleh besarnya nilai uji  $t = 15,138$  lebih besar jika dibandingkan dengan  $t$  tabel alpha 0,05 (df = 100) sebesar 1,645. Hasil uji -  $t$  untuk model regresi sederhana ini dapat mengestimasi kinerja kepala madrasah yang ditentukan oleh kompetensi kewirausahaan. Hubungan ini juga linier, hal ini dijelaskan dengan hasil uji F melalui output komputer Sig 0,000 < 0,05. Ini dapat dikatakan pula model regresi adalah model yang dapat mengestimasi kinerja kepala madrasah yaitu pengaruhnya positif dan signifikan.

Persamaan garis regresi dalam bentuk hubungan ketiga variabel kompetensi manajerial, kompetensi supervisi dan kompetensi kewirausahaan dengan kinerja kepala madrasah dalam bentuk persamaan regresi  $Y = 8,533 + 0,186 X_1 + 0,230X_2 + 0,313 X_3$ . Hubungan ini juga linier, hal ini dijelaskan dengan hasil uji F melalui output komputer Sig 0,000 < 0,05. Ini dapat dikata-

kan pula model regresi adalah model yang dapat mengestimasi kinerja kepala madrasah yaitu pengaruhnya positif dan signifikan. Model regresi berganda ini mengindikasikan bahwa kinerja kepala madrasah dipengaruhi oleh ketiga faktor tersebut. Adapun besarnya pengaruh secara bersama-sama sebesar 78,8% dan pengaruhnya juga signifikan.

Pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerjanya menunjukkan hasil koefisien regresi yang positif dan signifikan. Adapun pengaruh secara bersama-sama variabel kompetensi manajerial, supervisi dan kompetensi kewirausahaan terhadap kinerja kepala madrasah sebesar 78,8%. Pengaruh kompetensi manajerial terhadap kinerja kepala madrasah ibtidaiyah sebesar 75,0%, pengaruh ini lebih besar atau dominan dibandingkan dengan dua variabel lainnya. Hal ini dikarenakan bahwa manajerial merupakan tupoksi seorang kepala madrasah, semakin baik tugas manajerial kepala madrasah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala madrasah kinerjanya akan meningkat. Dalam Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 mengenai standar kompetensi kepala sekolah/madrasah bahwa kepala sekolah/madrasah harus mempunyai kompetensi manajerial. Hasil ini juga sudah sesuai dengan teori yang dikehendaki, yaitu bahwa kepala madrasah yang kompetensi manajerialnya baik dalam tugasnya, kinerjanya akan meningkat, karena melaksanakan tugas sesuai dengan keahliannya yaitu fungsi manajerial.

Tuntutan kinerja kepala madrasah berujung pada mutu pendidikan secara keseluruhan, ini juga merupakan sebuah tantangan danantisipasi menghadapi globalisasi bahwa kepala madrasah harus mempunyai komitmen yang tinggi dan berkinerja baik. Mencermati pendidikan sebagai sebuah sistem maka kinerja kepala madrasah tidak terlepas dari kompetensi kepala sekolah/ madrasah dalam hal *hadmaster* dan top manajemen dalam mengelola sekolah dan memberdayakan guru. Semakin baik kompetensi kepala madrasah, kinerjanya akan meningkat. Dalam kenyataan sebenarnya yang mempengaruhi kinerja kepala madrasah tidak hanya kompetensi manajerial, supervisi dan kewirausahaan, masih banyak faktor lain dan sangat kompleks oleh karenanya faktor lain diluar model penelitian ini yang mempengaruhi kinerja kepala madrasah sebesar 21,2%. Faktor di luar model regresi dan penelitian ini misalnya kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, budaya sekolah, motivasi kerja, kepuasan kerja, regulasi dan lain sebagainya yang tidak diteliti.

Kemampuan mempengaruhi orang lain

yang meliputi kompetensi-kompetensi : (1) mendukung dan mempengaruhi; (2) kesadaran berorganisasi; (3) membangun hubungan kerja. Kompetensi (1) merupakan kemampuan untuk membujuk, meyakinkan, mempengaruhi atau menimbulkan kesan baik pada orang lain sehingga orang lain mau mendukung gagasannya. Kompetensi (2) yaitu kemampuan untuk memahami hubungan kekuasaan atau posisi dalam organisasi, mengidentifikasi orang-orang yang berperan atau berpengaruh dalam pengambilan keputusan, dan kemampuan memprediksi pengaruh suatu situasi-kondisi terhadap nasib individu atau kelompok dalam organisasi.

Supervisor mengembangkan keahlian dari timnya atau individu dalam anggota kelompok dengan mengenali pentingnya pengembangan keahlian pemecahan masalah dan kerja tim sebagai tambahan untuk kemampuan teknikal. Salah satu tugas kepala sekolah adalah sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh staf. Salah satu bagian pokok dalam supervisi tersebut dalam mensupervisi guru dalam melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam kerangka supervisi akademik. Supervisi akademik adalah bantuan profesional kepada guru melalui siklus perencanaan yang sistematis, pengamatan yang cermat, dan umpan balik yang objektif dan segera. Dengan cara itu, guru dapat menggunakan balikan tersebut untuk memperbaiki kinerjanya. Kompetensi supervisi kepala madrasah semakin baik maka kinerjanya akan meningkat.

Kepala madrasah yang dapat memanfaatkan peluang dan pantang menyerah mempunyai komitmen tinggi terhadap sekolah yang dipimpinnya, tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien.

## Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disimpulkan : 1) analisis statistik deskriptif variabel kompetensi manajerial kompetensi supervisi, kompetensi kewirausahaan dan kinerja kepala madrasah dalam kategori baik pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri se Kabupaten Brebes; 2) Ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial terhadap kinerja kepala madrasah, Pengaruh positif ini berarti bahwa jika kompetensi manajerial semakin baik maka kinerja kepala madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes meningkat; 3) Ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi supervisi terhadap kinerja kepala madrasah. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika kompetensi supervisi semakin baik maka kinerja kepala madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten

Brebes meningkat; 4) Ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi kewirausahaan terhadap kinerja kepala madrasah. Pengaruh positif ini berarti bahwa jika kompetensi kewirausahaan semakin baik maka kinerja kepala madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes meningkat, Ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi manajerial, supervisi dan kewirausahaan secara bersama-sama terhadap kinerja kepala madrasah dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan temuan dalam penelitian maka disarankan : 1) Kepala madrasah sebagai figur sentral di madrasah yang dipimpinnya harus senantiasa mengupayakan tugas pokok dan fungsinya secara terus menerus agar kinerjanya tetap baik, dan pengelolaan madrasah yang dipimpin dapat optimal yang pada gilirannya tujuan madrasah dan mutu pendidikan tercapai.; 2) Kompetensi Manajerial kepala madrasah ibtidaiyah harus tetap dijaga dan ditingkatkan, karena kinerja kepala madrasah ibtidaiyah negeri di Kabupaten Brebes masih ada yang berkategori cukup dan bahkan berkinerja kurang baik walaupun persentasenya kecil dalam melaksanakan tugasnya; 3) Kompetensi supervisi kepala madrasah ibtidaiyah yang berkategori rendah harus lebih ditingkatkan dengan melaksanakan supervisi yang lebih terprogram; 4) Kompetensi kewirausahaan kepala madrasah ibtidaiyah yang berada dalam katagori rendah harus selalu inovatif dan kreatif dalam memimpin madrasahnya serta mempunyai wawasan jauh kedepan yang baik.

## Daftar Pustaka

- Collin Seremet. 2009. *Indicator For Effective Principal Leadership In Improving Student Achievement*, [http://mdk12.org/process/leading/p\\_indicators.html](http://mdk12.org/process/leading/p_indicators.html) (didownload tanggal 4 November 2009)
- Danim, Sudarwam. 1995. *Motivasi kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta.
- David C McClelland. [http://www.accel-team.com/human\\_relations/hrels\\_06\\_mcclelland.html](http://www.accel-team.com/human_relations/hrels_06_mcclelland.html) (didownload tanggal 1 November 2009)
- Kepala sekolah tidak kompeten (<http://akhmadsudrajat.wordpress.com/2008/10/12/70-kepala-sekolah-tidak-kompeten/>) didownload tanggal 1 November 2009
- Kepmendiknas nomor 13 thun 2007 tentang *Standar Kepala Sekolah/ Kepala Madrasah Jakarta*; Depdiknas Depdikbud.
- Lashway, Larry 1995. *What is Facilitative Leadership* <http://www.ericdigests.org/1996-1/leadership.htm> ( didownload tanggal 2 November 2009)
- Purwanto, Ngalm. 2004. *Adminitrasi dan supervisi pen-*

*didikan*. Bandung : Remaja Rosda Karya  
Ronald Lindahl. 1986. *International Jurnal educational  
reform*(diunduh tanggal 2 November 2009

Zimmerer, ([http://www.widyatama. ac.id/](http://www.widyatama.ac.id/)) *Peluang  
Wirasaha* (diunduh tanggal 2 November 2009)