

KOMPETENSI KEPALA MADRASAH ALIYAH

ACHMADUDIN, Dkk

The quality of th Islamic Senior High School (Madrasah Aliyah) is not so satisfying compared to the Senior High School (SMA). A lot of factors influence the quality level of education in Madrasah Aliyah. One of them is the style of the headmaster leadership. The success reached by madrasah is the success of the headmasters managing the madrasah. The fact shows that a number of Madrasah Aliyah headmasters recruited, administratively, had not been trained through professional education or training. Consequently, although they probably have enough competencies, but it will be difficult to know their real level of competency. This paper tries to elaborate their level of competencies seen from their knowledge and performance

A. Latar Belakang

Pertumbuhan dan perkembangan madrasah, termasuk madrasah aliyah, mempunyai akar sejarah yang cukup panjang, yaitu awalnya didirikan sepenuhnya untuk mendukung kebutuhan masyarakat Islam dengan berorientasi pada ta-fa'uh fiddin. Namun pada perkembangan berikutnya, madrasah aliyah

lebih mengembangkan bidang pendidikan yang mengacu pada tujuan pendidikan nasional (UU Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 18)¹

Berdasarkan data EMIS tahun 2003, jumlah Madrasah Aliyah Swasta (MAS) dengan status akreditasi disamakan sebanyak 238 buah, diakui 1197 buah, terdaftar 1581 buah, belum terdaftar 179

¹ Lihat Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 18.

buah. Adapun jumlah Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 577 buah.² Data ini menggambarkan jumlah MAS se Indonesia 3195 buah (84,7%), jauh lebih besar dibandingkan jumlah MAN sebanyak 577 (15,3%). Data tersebut menunjukkan, bahwa kontribusi madrasah aliyah dalam pembangunan di bidang pendidikan dapat dikatakan cukup signifikan. Namun demikian, kualitas pendidikan Madrasah Aliyah (MA) pada umumnya masih kurang menggembirakan, bahkan dikatakan di bawah kualitas pendidikan yang dicapai sekolah umum yang di bina Departemen Pendidikan Nasional. Dengan kualitas pendidikan yang masih seperti itu, mungkin cepat atau lambat madrasah akan ditinggalkan masyarakat pendukungnya. Keteringgalan kualitas pendidikan madrasah dari sekolah umum akan nyata ketika melihat hasil yang dicapai MA dengan Sekolah Menengah Atas (SMA) pada nilai NEM maupun jumlah lulusan kedua jenis pendidikan tersebut yang masuk dan diterima di perguruan tinggi negeri (PTN).

Banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kualitas pendidikan di MA. Salah satu di antaranya adalah Kepala Madrasah. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah dan sebaliknya, ketidakberhasilan kepala madrasah adalah ketidakberhasilan madrasah.³

Sejak dikeluarkan UU Nomor 22 Tahun 1999 yang diperbaharui UU Nomor 43 Tahun 2004 tentang Otonomi Daerah, peran dan fungsi seorang Kepala Madrasah dituntut lebih mengemuka lagi, bila dikaitkan dengan kebijakan pendidikan nasional ke arah desentralisasi pendidikan. Desentralisasi pendidikan tidak semata-mata dimaksudkan sebagai pelimpahan kewenangan di bidang pendidikan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah, tetapi pada hakekatnya merupakan sebuah kebijakan yang menginginkan lembaga pendidikan menjalankan dan mengembangkan operasionalisasi pendidikannya berdasarkan kemampuan lembaga pendidikan itu sendiri (otonomi sekolah).

² EMIS, *Laporan Statistik Madrasah Aliyah Tahun Anggaran 2002-2003* (Jakarta : Emis 2003) hh. 42-48

³ Drs.H. Mudjahid AK.M.Sc, *Kepemimpinan Madrasah Mandiri*, (Jakarta; Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003) h 10

Otonomi Daerah akan mengarah kepada reformasi pendidikan. Menejemen berbasis sekolah (School Based Menejemen) sebagai salah satu wujud dari reformasi pendidikan menawarkan kepada sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi para peserta didik. Kewenangan yang bertumpu pada sekolah merupakan inti dari menejemen berbasis sekolah (MBS)⁴. Pelaksanaan MBS menuntut kepemimpinan kepala sekolah profesional yang memiliki kemampuan menejerial dan integritas pribadi untuk mewujudkan visi menjadi aksi, serta demokratis dan transparan dalam pengambilan keputusan

Kenyataan yang terjadi, Kepala Madrasah direkrut tidaklah melalui proses pendidikan ataupun pelatihan yang memang khusus untuk mempersiapkan calon Kepala Madrasah. Kepala MAN diangkat lebih kepada senioritas (usia, masa kerja, dan kepangkatan yang mesti dipenuhi). Sedangkan, Kepala MAS perekrutannya oleh Yayasan atau lembaga yang menaunginya, yang pada umumnya tidak dapat menghindari adanya unsur subyektif (kekerabatan, kedekatan, like dan

dislike). Laporan Bank Dunia pada tahun 1999 juga menyatakan, bahwa salah satu penyebab makin menurunnya mutu pendidikan persekolahan di Indonesia adalah kurang profesionalnya kepala sekolah sebagai manajer di tingkat lapangan.⁵

Dengan kondisi yang demikian itu, menjadi penting melakukan penelitian tentang kompetensi kepala MA, untuk klarifikasi pernyataan, kenyataan dan kesenjangan masalah kompetensi kepala MA sebagai bahan masukan bagi upaya peningkatan kompetensi kepala madrasah aliyah ke depan. Adapun fokus utama dan tujuan dalam penelitian ini adalah untuk melihat sejauhmana tingkat kompetensi kepala madrasah aliyah dilihat dari pengetahuan dan kinerja Kepala MA.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik deskriptif statistic dan teknik korelasional. Untuk keperluan analisis digunakan pendekatan kualitatif. Penelitian dilakukan di 7 kota besar, yaitu kota Bandung, Yogyakarta, Surabaya, Banjarmasin, Palembang, Padang dan Medan. Alasan pemilihan: (a) Di daerah-daerah tersebut terdapat madrasah

⁴ Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2003) h,24

⁵ *Ibid*, h.10

alياهو yang cukup banyak; (b) Daerah tersebut menggambarkan keterwakilan kota terpenting di Indonesia.

B. Temuan Penelitian, Analisis dan Pembahasan

Dalam rangka menjawab permasalahan dan tujuan penelitian, maka dalam hal ini dijelaskan tentang kompetensi kepala MA di 7 kota, meliputi data identitas kepala MA, data pengetahuan kepemimpinan, data kinerja kepala MA, Uji beda antara kompetensi kepala MAN dengan MAS dan faktor-faktor yang berkorelasi dengan kinerja kompetensi kepala MA, meliputi pengetahuan kepemimpinan, masa kerja, tingkat pendidikan dan usia.

1. Identitas Kepala MA

Dari pengolahan data penelitian tentang identitas kepala MA, diperoleh:

- a. Dari segi usia, 40 orang (39,6 %) berusia 40-49 tahun, 32 orang (31,7%) berusia 50 tahun ke atas, 28 orang (27,7%) berusia antara 30-39 tahun dan sebagian kecil yaitu 1 orang (1,0 %) berusia di bawah 30 tahun. Ini berarti sebagian besar usia kepala MA masih produktif.

- b. Dari segi masa kerja, 58 orang (57,4%) memiliki masa kerja antara 1-5 tahun, 26 (25,7%) memiliki masa kerja 6-10 th, dan 17 (16,8%) memiliki masa kerja 11 th ke atas. Ini berarti sebagian besar masa kerja kepala MA relatif belum lama dan belum banyak pengalaman menjadi kepala MA.

- c. Dari segi pendidikan, 78 orang (77,2%) berpendidikan S.1, 14 orang (13,8) berpendidikan S.2, dan hanya 9 orang (8,9%) yang berpendidikan sarjana muda. Ini berarti umumnya mereka berijazah Sarjana S.1 sebanding dengan ijazah guru yang dibinanya. Adapun kepala MA yang berijazah S.2, yaitu 10 orang (71,4%) berasal dari kepala Madrasah Aliyah Swasta dan sebagian kecil, yaitu 4 orang (28,9%) berasal dari kepala MAN.

2. Pengetahuan Kepala MA.

Kategori yang digunakan untuk menafsirkan secara kualitatif adalah sebagai berikut:

Skor rerata 85 - 100 = sangat baik (A)

Skor rerata 70 - 84 = baik (B)

Skor rerata 60 - 69 = cukup (C)

Skor rerata < 60 = kurang (D)

Dengan mengacu kepada kategori tersebut maka data penelitian bidang pengetahuan kepala MA, dirinci sebagai berikut: (a) aspek-aspek pengetahuan, (b) pengetahuan kepala MA masing-masing kota, (c) pengetahuan kepala MA berdasarkan instansi MAN dan MAS, (d) masa kerja, (e) tingkat pendidikan, dan (f) usia.

Tabel 1.1
Data Bidang Pengetahuan

Deskripsi Statistik	Pengetahuan Kepala MA
Skor terendah	23,2
Skor tertinggi	93,4
Skor rerata	61,5
Simpangan baku	9,5
Modus	61,2
Median	62

Berdasarkan tabel di atas maka rentang skor bidang pengetahuan antara 23,2 sampai dengan 93,4. Rerata 61,5; simpangan baku 9,5; modus 61,2; dan median 62. Ini berarti bahwa skor bidang pengetahuan kepala MA baru mencapai

kategori cukup dengan rerata skor 61,5, belum mencapai katagori baik apalagi katagori sangat baik. Dengan kemampuan bidang pengetahuan yang cukup, diharapkan dapat membantu dalam melakukan pembinaan terhadap guru dan pegawai yang dibinanya, karena akan berimplikasi pada sikap dan prilaku kepemimpinan terhadap pegawai yang dipimpinnya. Meskipun demikian masih diperlukan peningkatan bi-

dang pengetahuan kepala MA. yang dipimpinnya. Meskipun demikian masih diperlukan peningkatan bidang pengetahuan kepala MA.

Tabel 1.2 Data Aspek-aspek Pengetahuan

Deskripsi Statistik	Pengetahuan kepemimpinan	Pengetahuan manajerial	Pengetahuan administrasi	Pengetahuan supervisi	Pengetahuan kependidikan
Skor terendah	35,3	22,2	11,1	14,2	33,3
Skor tertinggi	94	95	88	95	95
Skor rerata	56,5	77,8	56,7	51,4	73,3
Simpangan baku	10,5	8,3	8,3	10,2	10,2
Modus	52,9	88	55,6	42,9	66,7
Median	52,9	77,8	55,6	57,1	66,7

Berdasarkan tabel tersebut di atas, dapat diketahui bahwa skor rerata aspek pengetahuan manajerial dan pendidikan memiliki skor rerata lebih tinggi dibandingkan dengan aspek lainnya, artinya pada umumnya kepala MA memiliki wawasan yang baik tentang pengetahuan manajerial dan kependidikan. Kategori kurang ternyata berada pada aspek pengetahuan supervisi, kepemimpinan dan administrasi. Ini berarti kepala MA masih kurang memiliki pengetahuan tentang ketiga aspek tersebut.

Tabel 1.3 Skor Bidang Pengetahuan Berdasarkan Kota

No	Wilayah	n	rerata	Kategori
01	Medan	25	61,5	Cukup
02	Padang	10	58,7	Kurang
03	Palembang	9	60,5	Cukup
04	Bandung	15	60,6	Cukup
05	Yogyakarta	10	64,4	Cukup
06	Surabaya	11	63,8	Cukup
07	Banjarmasin	21	62,9	Cukup

Dari tabel tersebut di atas, diketahui bahwa skor bidang pengetahuan kepala MA dalam katagori cukup, kecuali kota Padang yang berada pada kategori kurang. Skor rerata tertinggi adalah bidang pengetahuan kepala MA pada kota Yogyakarta, diikuti secara berurutan Surabaya, Banjarmasin, Medan, Bandung, Palembang, berada pada kategori cukup. Adapun perbedaan rerata skor pengetahuan kepala MA masing-masing kota ternyata tidak terlalu mencolok.

Tabel 1.4 Data Pengetahuan Kepala MAN dan MAS

Deskripsi Statistik	Kepala Instansi	
	MAN	MAS
Skor rerata	62	61
Simpangan baku	8,4	9,5
N	31	70

Dari table di atas, diketahui bahwa skor rerata pengetahuan kepala MAN memiliki tingkat sedikit lebih tinggi dibandingkan dengan kepala MAS, namun keduanya berada pada katagori yang sama yaitu cukup. Data di atas disebabkan oleh jumlah kepala MA diantara keduanya tidak berimbang.

Tabel 1.5 Data Aspek Pengetahuan Kepala MAN dan MAS

Deskripsi Statistik	Skor Rerata Aspek Pengetahuan	
	Kepala MAN	Kepala MAS
Pengetahuan kepemimpinan	56	56,5
Pengetahuan manajerial	76,7	78,3
Pengetahuan administrasi	58,9	55,5
Pengetahuan supervisi	54,3	50
Pengetahuan kependidikan	81,6	70,6

Berdasarkan tabel tersebut di atas, dapat diketahui bahwa skor rerata pengetahuan kepala MAN cenderung sama dengan pengetahuan kepala MAS. Walaupun skor reratanya terdapat perbedaan pada aspek pengetahuan manajerial dan kependidikan, namun keduanya berada pada kategori yang sama, yaitu baik. Selanjutnya pada aspek pengetahuan kepemimpinan, administrasi, dan supervisi juga berada dalam katagori yang sama, yaitu kurang.

Tabel 1.6 Data Berdasarkan Masa Kerja, Tingkat Pendidikan dan Usia

Deskripsi Penget. Kepemimpinan	Masa Kerja (th)		Tingkat Pendidikan			Usia	
	1-5	6 +	BA	S.1	S.2	25-39	40-60
Skor Rerata	63,5	58,9	57,59	61,75	63,3	65,1	60,2
Simpangan Baku	8.6	9.5	9,5	9.0	8.0	8,7	8,7
N	58	43	9	78	14	29	72

Dari tabel tersebut di atas, dapat diketahui bahwa kepala MA yang mempunyai masa kerja 1-5 tahun, memiliki wawasan pengetahuan yang lebih tinggi dibandingkan dengan kepala MA yang memiliki masa kerja 6+ tahun.

Ini berarti kegiatan penyegaran (refreshing) kepala MA yang dilakukan secara berkala (5 tahun sekali) penting diperhatikan, karena melalui penyegaran tersebut akan menambah wawasan pengetahuan yang pada gilirannya dapat mempengaruhi kinerja sebagai kepala MA.

Dari tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa kepala MA yang berpendidikan pascasarjana S.2 memiliki tingkat pengetahuan lebih tinggi dibandingkan dengan kepala MA yang berpendidikan sarjana S.1 dan sarjana muda. Ini berarti tingkat pendidikan kepala MA mempengaruhi tingkat pengetahuan yang pada gilirannya dapat berpengaruh terhadap kinerja kepala MA.

Dari table di atas, dapat diketahui bahwa kepala MA yang berusia muda memiliki tingkat pengetahuan yang lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat pengetahuan kepala MA yang berusia tua. Namun, data di atas disebabkan oleh jumlah kepala MA yang tidak berimbang.

3. Kinerja Kepala MA

Data tentang kinerja Kepala MA meliputi: (a) aspek-aspek kinerja kepala MA, (b) kinerja kepala MA untuk masing-masing kota, (c) kinerja kepala MAN dan MAS, (d) masa kerja, (e) tingkat pendidikan dan (f) usia. Adapun data masing-masing tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 1.7
Data tentang Kinerja Kepala MA di 7 Kota

Deskripsi Statistik	Kinerja Kepala MA
Skor terendah	45
Skor tertinggi	87,4
Skor rerata	72,2
Simpangan baku	8,3
Modus	77,0
Median	73

Tabel tersebut menunjukkan bahwa rentang skor kinerja kepala MA berkisar dari 45 sampai dengan 87,4. Harga reratanya adalah 72,2; simpangan baku 8,3; modus 77; dan median 73. Ini berarti bahwa skor kinerja kepala MA sudah mencapai kategori baik dengan rerata skor 72,2. Ini berarti kepala MA telah memiliki kinerja pada kategori baik.

Tabel 1.8 Data Aspek Kinerja Kepala MA

Deskripsi Statistik	Fungsi kepemimpinan	Fungsi manajerial	Fungsi administrasi	Fungsi supervisi	Fungsi pendidikan
Skor terendah	47,1	41,4	44,7	35,2	56,7
Skor tertinggi	82,1	92,8	82,4	74,7	83
Skor rerata	68,3	77,8	64,7	64,7	83
Simpangan baku	9,5	10,0	7,5	8,9	11,6
Modus	68,5	81	72	64,7	83
Median	68,5	80	70,5	64,7	83

Berdasarkan tabel tersebut di atas, dapat diketahui bahwa skor rerata kinerja kepala MA ketika dilacak aspek-aspeknya, ternyata dalam aspek menjalankan fungsi pendidikan dan fungsi manajerial pada katagori baik. Ini artinya kepala MA dapat menjalankan fungsi kependidikan dan manajerial dengan baik. Adapun pada aspek menjalankan fungsi kepemimpinan, administrasi, dan supervisi berada dalam kategori cukup. Dengan demikian, secara keseluruhan bahwa kinerja kepala MA cukup baik.

Tabel 1.9 Perolehan Skor Kinerja Kepala MA Berdasarkan Kota

No	Wilayah	N	rerata	Kategori
01	Medan	25	66,6	Cukup
02	Padang	10	71,4	Baik
03	Palembang	9	76,3	Baik
04	Bandung	15	70,1	Baik
05	Yogyakarta	10	82,5	Baik
06	Surabaya	11	74,2	Baik
07	Banjarmasin	21	69,2	Cukup

Dari tabel 1.9 tersebut di atas, dapat diketahui bahwa sebagian besar tingkat kinerja kepala MA pada tujuh kota dalam katagori baik, kecuali kinerja kepala MA Medan dan Banjarmasin yang berada pada kategori kurang. Adapun perbedaan rerata skor kinerja kepala MA masing-masing kota ternyata tidak terlalu mencolok.

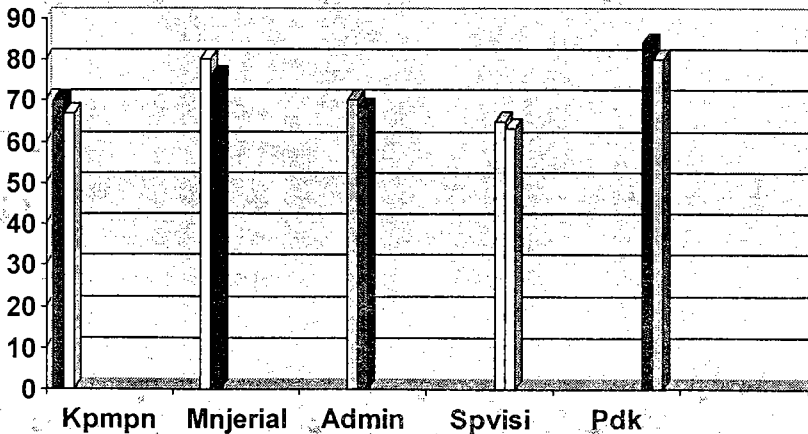
Tabel 1.10 Data Kinerja Kepala MAN dan MAS

Deskripsi Statistik	Kepala Instansi	
	MAN	MAS
Skor rerata	74,2	71
Simpangan baku	8,2	8,4
N	31	70

Dari table 1.10 di atas, dapat diketahui bahwa skor rerata kepala MAN pada bidang kinerja lebih baik dibandingkan dengan kinerja kepala MAS. Meskipun data di atas disebabkan oleh jumlah kepala MA diantara keduanya tidak berimbang.

Tabel 1.11 Data Aspek Kinerja Kepala MAN dan MAS

Deskripsi Statistik	Skor Rerata Aspek Kinerja	
	Kepala MAN	Kepala MAS
Fungsi kepemimpinan	70	67,1
Fungsi manajerial	80	76,3
Fungsi administrasi	70	68,2
Fungsi supervise	64,7	63,2
Fungsi pendidikan	84	80



Keterangan: Batang kanan : MAS. Batang kiri : MAN

Berdasarkan tabel tersebut di atas, dapat diketahui bahwa skor rerata kinerja kepala MAN cenderung sama dengan kinerja kepala MAS. Walaupun skor reratanya terdapat terdapat perbedaan pada aspek fungsi manajerial dan pendidikan, namun keduanya berada pada kategori yang sama, yaitu baik. Pada aspek pengetahuan kepemimpinan dan administrasi antara kepala MAN cenderung berbeda bila dibandingkan dengan kepala MAS, yaitu kepala MAN dalam katagori baik sedangkan kepala MAS dalam katagori cukup. Adapun pada aspek supervisi kepala MAN dan MAS dalam katagori sama, yaitu cukup.

Tabel 1.12 Data Berdasarkan Masa Kerja, Tingkat Pendidikan dan Usia Kepala MA

Deskripsi statistic Kinerja Kep. MA	Masa Kerja (th)		Tingkat Pendidikan			Usia	
	1-5	6 +	BA	S.1	S.2	25-39	40-60
Skor Rerata	71	70,6	69,1	70,6	76,5	71,2	70,9
Simpangan Baku	8,6	6,6	9,5	7,2	7,9	7,7	7,9
n	58	43	9	78	14	29	72

Dari tabel 1.12 tersebut di atas, dapat diketahui bahwa kepala MA yang mempunyai masa kerja 1-5 tahun cenderung memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan

dengan kepala MA yang memiliki masa kerja 6+ tahun, walaupun perbedaannya tidak terlalu jauh. Ini berarti penyegaran menjadi kepala MA yang dilakukan 5 tahun sekali penting diperhatikan, untuk menghindari timbulnya kejenuhan dan sikap kepemimpinan yang dapat memasung kreatifitas yang dipimpin.

Dari tabel tersebut di atas dapat diketahui bahwa kepala MA yang berpendidikan pascasarjana S.2 memiliki kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan kepala MA yang berpendidikan sarjana S.1 dan sarjana muda. Ini berarti tingkat pendidikan berpengaruh terhadap tingkat kinerja kepala MA.

Dari table di atas, dapat disimpulkan bahwa kepala MA yang berusia muda memiliki tingkat

kinerja lebih baik dibandingkan dengan kinerja kepala MA yang berusia tua, meski perbedaannya tidak terlalu mencolok. Namun, data di atas disebabkan oleh jumlah

kepala MA diantara keduanya tidak berimbang.

4. Uji Beda antara Kompetensi Kepala MAN dan MAS

a. Uji Beda tentang Pengetahuan Kepala MAN dan MAS

Untuk menguji hipotesis nihil yang menyatakan bahwa diantara dua buah *mean* sample dari populasi yang sama, "tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara tingkat kompetensi dalam hal ini pengetahuan kepala MAN dan MAS", tehnik analisa yang tepat digunakan adalah tes statistic parametric, Tes "t"⁶. Penggunaan Tes "t" dalam hal ini mendasarkan diri atau melihat besarnya *mean* pengetahuan yang dicapai atau dimiliki oleh kepala MAN dan kepala MAS (yaitu dengan menguji perbedaan *mean* pengetahuan dari kepala MAN dan MAS). Untuk mengetahui menolak atau menerima hipotesis nihil tentang ada atau tidaknya perbedaan dua mean sample secara signifikan, maka harus mencari

harga kritik "t". Di sini "t" merupakan suatu angka atau koefisien yang melambangkan derajat perbedaan mean kedua kelompok sample yang sedang diteliti. Besarnya "t" sama dengan selisih kedua *mean* sample, dibagi dengan *standard error* perbedaan dua mean sample: atau apabila diformulasikan ke dalam bentuk rumus Tes "t" adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{M_1 - M_2}{SE_{M_1 - M_2}}$$

Keterangan:

M_1 = Mean pengetahuan kepemimpinan kepala MAN

M_2 = Mean pengetahuan kepemimpinan kepala MAS

SE_M = Standard Error Mean, yaitu besarnya kesesatan Mean sampel.

Adapun hasil Tes "t" terhadap perbedaan *mean* tingkat pengetahuan kepala MAN dan MAS adalah sebagaimana dalam tabel berikut:

⁶Anas Sudijono, *Pengantar Statistik Pendidikan*, (Jakarta, PT Raja Grafindo Persada, Cet. 6, 1995) p. 264.

Tabel 2.1
Uji Beda Pengetahuan Kepemimpinan
Kepala MAN dan MAS

Deskripsi Statistik	Kepala Instansi	
	MAN	MAS
Mean	62	61
Standard Deviation (SD)	8,4	9,5
Standard Error Mean (SE _m)	1,52	1,17
n	31	70
n total	101	
SE _{M1-M2}	1,93	
"t" Test	0,52	
t _{tabel}	5%=1,98 1%=2,63	

Dari tabel tersebut di atas, dapat dipahami bahwa mean tingkat pengetahuan kepala MAN sebesar 62 (M₁), cenderung lebih besar dibandingkan mean tingkat pengetahuan kepala MAS yang sebesar 61 (M₂), sedangkan standard error perbedaan dua mean sample atau SE_{M1-M2} adalah 1,93. Oleh karena itu diperoleh " $t_{\text{observasi}}$ " sebesar 0,52. Dengan df (derajat kebebasan) sebesar 100 diperoleh harga kritik " t_{tabel} " sebesar 1,98 pada taraf signifikansi 5% dan sebesar 2,63 pada taraf signifikansi 1%, maka disimpulkan " $t_{\text{observasi}} < t_{\text{tabel}}$ ". Dengan demikian Hipotesa hihil yang menyatakan tidak adanya perbedaan mean tingkat pengetahuan kepala MAN dan MAS itu diterima. Ini berarti perbedaan dua

mean sampel itu adalah perbedaan yang tidak signifikan, yaitu dengan memperbandingkan besarnya mean dari ke dua sampel tersebut, mean tingkat pengetahuan kepala MAN secara signifikan tidak berbeda jika

dibandingkan dengan mean tingkat pengetahuan kepala MAS. Adanya perbedaan yang tidak mencapai taraf signifikan itu berarti bahwa perbedaan itu hanya terjadi pada sampel, dan hal itu tidak dapat digeneralisirkan pada tingkat populasi. Ditafsirkan/diinterpretasikan bahwa dari segi pengetahuan (teori) tidak berbeda.

b. Uji Beda Tentang Kinerja Kepala MAN dan MAS

Berbeda dengan hasil uji beda mean tingkat pengetahuan kepala MAN dan MAS yang tidak signifikan, maka hasil Tes "t" untuk perbedaan mean tingkat kinerja kepala MAN dan MAS adalah signifikan, sebagaimana tabel berikut:

Tabel 2.2
Uji Beda Kinerja Kepala MAN dan MAS

Deskripsi Statistik	Kepala Instansi	
	MAN	MAS
Mean	74,2	71
Standard Deviation (SD)	8,2	8,4
Standard Error Mean (SE _w)	1,49	0,01
n	31	70
n total	101	
SE _{M1-M2}	1,2	
"t" Test	2,667	
t _{tabel}	5%=1,98 1%=2,63	

Berdasarkan tabel tersebut di atas, menunjukkan bahwa mean kinerja kepala MAN, yaitu sebesar 74,2 (M_1), cenderung lebih besar dibandingkan mean kinerja kepala MAS yang sebesar 61 (M_2), sedangkan standard error perbedaan dua mean sample atau SE_{M1-M2} adalah 1,2. Oleh karena itu diperoleh " $t_{observasi}$ " sebesar 2,667. Dengan df (derajat kebebasan) sebesar 100 diperoleh harga kritik " t_{tabel} " sebesar 1,98 pada taraf signifikansi 5% dan sebesar 2,63 pada taraf signifikansi 1%, maka disimpulkan " $t_{observasi}$ " > " t_{tabel} ". Dengan demikian Hipotesa hihil yang menyatakan tidak adanya perbedaan mean kinerja kepala MAN dan MAS itu ditolak. Ini berarti perbedaan dua mean sampel itu adalah perbedaan yang signifikan, yaitu dengan memperbandingkan

besarnya mean dari ke dua sampel tersebut, mean kinerja kepala MAN secara signifikan berbeda jika dibandingkan dengan mean kinerja kepala MAS. Adanya perbedaan yang signifikan itu berarti bahwa perbedaan itu dapat digeneralisakan pada tingkat populasi. Dengan demikian, meski pada segi pengetahuan (teori) tidak berbeda, namun pada tataran implementasi, yaitu kinerja ada perbedaan antara kepala MAN dan MAS. Perbedaan kinerja ini dikarenakan beberapa hal antara lain fasilitas pemerintah untuk MAN cukup baik, pengangkatan kepala MAN melalui seleksi dan pengawasan maupun bimbingan sering diperoleh bagi kepala MAN

5. *Faktor-faktor yang Berkorelasi dengan Tingkat Kompetensi Kepala MA*

Perlu dijelaskan di sini bahwa untuk keperluan analisis korelasional antara beberapa faktor dengan kinerja kepala MA, telah dilakukan pemeriksaan data berupa uji normalitas dengan menggunakan

teknik lilliefors, yang membuktikan bahwa data berdistribusi normal, dan dilakukan uji homogenitas dengan menggunakan uji barlett, yang membuktikan bahwa data mempunyai varian homogen, serta dilakukan uji linieritas, yang membuktikan bahwa data mempunyai hubungan linier.

Beberapa faktor yang berkorelasi dengan tingkat kompetensi kepala MA, khususnya dengan kinerja kepala MA, adalah pengetahuan kepemimpinan, tingkat pendidikan, usia dan masa kerja. Dalam analisis ini digunakan rumus product moment dengan alasan bahwa data tersebut berupa interval. Data tingkat pendidikan yang semula adalah ordinal, karena diberi bobot, maka data tersebut juga berupa interval, sehingga semua faktor itu dapat digunakan analisis korelasional product moment. Adapun analisis korelasional dan pembahasan faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

a. Pengetahuan dengan Kinerja Kepala MA

Dengan telah diketahuinya tingkat kompetensi kepala MA yang dilihat dari tingkat pengetahuan dan tingkat kinerja kepala MA, apakah

antara kedua aspek kompetensi kepala MA itu memiliki tingkat korelasional yang signifikan, sehingga tingkat pengetahuan kepala MA tertentu dapat memprediksi tingkat kinerja kepala MA tertentu pula. Dengan demikian dapat diketahui seberapa jauh pengaruh pengetahuan terhadap kinerja kepala MA.

Analisis korelasional antara pengetahuan dengan kinerja kepala MA penting dilakukan. Dengan berdasarkan pada satu asumsi bahwa kepala MA yang memiliki wawasan pengetahuan yang tinggi akan memiliki sikap positif terhadap tugasnya sebagai kepala MA, mempunyai keinginan untuk selalu meningkatkan kemampuannya dan memiliki motivasi berprestasi yang tinggi dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin, manajer, administrator, supervisor dan fungsinya sebagai pendidik. Dengan asumsi tersebut, maka salah satu implikasinya adalah mereka akan termotivasi untuk meningkatkan wawasannya tentang pengetahuan melalui beberapa cara, yang antara lain melalui banyak membaca buku-buku yang berkaitan dengan kepemimpinan, manajemen, administrasi, supervisi dan kependidikan. Dengan usaha tersebut, maka diasumsikan

bahwa hal ini akan berpengaruh terhadap penguasaan mereka terhadap pengetahuan tentang kepemimpinan kependidikan, sehingga pada gilirannya akan memacu kepala MA untuk meraih prestasi kerja atau kinerja menjadi semakin tinggi. Dengan demikian diduga terdapat hubungan yang positif antara pengetahuan dengan kinerja kepala MA. Semakin tinggi tingkat pengetahuan kepala MA maka akan semakin tinggi pula tingkat kinerjanya.

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*. Perhitungannya menghasilkan koefisien korelasi $r_{hitung} = 0,219$. Untuk memperkuat hipotesis ini maka diuji koefisien korelasinya dengan menggunakan uji-t yang menghasilkan $t_{hitung} = 2,225$. Daftar distribusi t pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan dk penyebut 99 menyebutkan $t_{tabel} = 1,98$ Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang menunjukkan bahwa koefisien korelasi tersebut adalah signifikan. Ini berarti terdapat hubungan yang signifikan antara antara pengetahuan dengan kinerja kepala MA. Kekuatan hubungannya dinyatakan oleh kontribusi pengetahuan terhadap kinerja kepala MA $r^2 = 0,048$ atau sebesar 4,8%.

Ini berarti meningkat atau menurunnya kinerja kepala MA sebesar 4,8% dapat dijelaskan oleh tingkat pengetahuan kepala MA, selebihnya dijelaskan oleh faktor lain.

Temuan ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara pengetahuan dengan kinerja kepala MA, dengan kontribusi 4,8 % pengetahuan atas kinerja kepala MA. Ini berarti bahwa kinerja kepala MA akan menjadi optimal ketika didukung dengan adanya pengetahuan kepala MA itu sendiri. Oleh karena itu dengan pengetahuan kepemimpinan yang tinggi, maka kinerja kepala MA akan meningkat. Dengan demikian apabila pengetahuan ditingkatkan, maka kinerja kepala MA akan meningkat.

b. Tingkat pendidikan dengan Kinerja Kepala MA

Korelasi ini perlu dilakukan dengan berdasarkan pada asumsi bahwa kepala MA yang memiliki tingkat pendidikan lebih tinggi akan memiliki tingkat kinerja yang lebih tinggi pula, terutama dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin, manajer, administrator, supervisor dan pendidik. Dengan

asumsi tersebut, maka salah satu implikasinya adalah mereka akan termotivasi meningkatkan jenjang pendidikan terutama program manajemen pendidikan untuk mendalami persoalan-persoalan yang berkaitan dengan kepemimpinan, manajemen, administrasi, supervisi dan kependidikan. Dengan usaha tersebut, maka diasumsikan bahwa hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan wawasan kepemimpinan pendidikan, sehingga pada gilirannya akan memacu kepala MA untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan demikian diduga terdapat hubungan yang positif antara tingkat pendidikan kepala MA dengan kinerja kepala MA. Semakin tinggi tingkat pendidikan kepala MA, maka akan semakin tinggi pula tingkat kerjanya.

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus korelasi product moment. Perhitungannya menghasilkan koefisien korelasi $r_{hitung} = 0,21$. Untuk memperkuat hipotesis ini maka diuji koefisien korelasinya dengan menggunakan uji-t yang menghasilkan $t_{hitung} = 2,152$. Daftar distribusi t pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan dk penyebut 99 menyebutkan $t_{tabel} = 1,98$ Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ yang menunjukkan

bahwa koefisien korelasi tersebut adalah signifikan. Ini berarti terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat pendidikan dengan kinerja kepala MA. Kekuatan hubungannya dinyatakan oleh kontribusi tingkat pendidikan terhadap kinerja kepala MA $r^2 = 0,045$ atau sebesar 4,5%. Ini berarti meningkat atau menurunnya kinerja kepala MA, sebesar 4,5% dapat dijelaskan oleh tingkat pendidikan kepala MA, selebihnya dijelaskan oleh faktor lain.

Temuan ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif yang signifikan antara tingkat pendidikan dengan kinerja kepala MA, dengan kontribusi 4,5% tingkat pendidikan atas kinerja kepala MA. Ini berarti bahwa kinerja kepala MA akan menjadi optimal ketika didukung dengan tingkat pendidikan kepala MA itu sendiri. Oleh karena itu dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi, maka kepala MA akan dapat menjalankan fungsi kepemimpinan, manajerial, administrasi, supervisi dan fungsi kependidikan, yang tinggi pula. Dengan demikian apabila pendidikan kepala MA ditingkatkan, maka kinerja kepala MA akan meningkat.

c. Masa Kerja dengan Kinerja Kepala MA

Korelasi ini perlu dilakukan dengan berdasarkan pada asumsi bahwa kepala MA yang memiliki masa kerja tertentu akan memiliki tingkat kinerja tertentu pula, terutama dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin, manajer, administrator, supervisor dan pendidik. Dengan asumsi tersebut, maka salah satu implikasinya adalah mereka akan termotivasi menggunakan peluangnya untuk meningkatkan tingkat kerjanya. Dengan demikian diduga terdapat hubungan yang positif antara masa kerja dengan kinerja kepala MA.

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*. Perhitungannya menghasilkan koefisien korelasi $r_{hitung} = 0,046$. Untuk memperkuat hipotesis ini maka diuji koefisien korelasinya dengan menggunakan uji-t yang menghasilkan $t_{hitung} = 0,046$. Daftar distribusi t pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan dk penyebut 99 menyebutkan $t_{tabel} = 1,98$ Jadi $t_{hitung} < t_{tabel}$ yang menunjukkan bahwa koefisien korelasi tersebut adalah tidak signifikan. Ini berarti terdapat hubungan yang tidak

signifikan antara masa kerja dengan kinerja kepala MA. Kekuatan hubungannya dinyatakan oleh kontribusi masa kerja terhadap kinerja kepala MA $r^2 = 0,01$ atau sebesar 1%. Ini berarti meningkat atau menurunnya kinerja kepala MA sebesar 1% dapat dijelaskan oleh masa kerja kepala MA, selebihnya dijelaskan oleh faktor lain.

Temuan ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif, namun tidak signifikan antara masa kerja dengan kinerja kepala MA, dengan kontribusi 1% masa kerja atas kinerja kepala MA.

d. Usia dengan Kinerja Kepala MA

Korelasi ini perlu dilakukan dengan berdasarkan pada asumsi bahwa kepala MA yang memiliki tingkat usia tertentu akan memiliki tingkat kinerja tertentu pula, terutama dalam menjalankan fungsinya sebagai pemimpin, manajer, administrator, supervisor dan pendidik. Dengan asumsi tersebut, maka salah satu implikasinya adalah mereka akan berhati-hati dengan umurnya untuk selalu meningkatkan prestasi kerja atau kinerja. Dengan demikian, maka diasumsikan bahwa hal ini pada gilirannya akan memacu kepala MA

untuk memiliki kinerja yang tinggi. Dengan demikian diduga terdapat hubungan yang positif antara usia dengan kinerja kepala MA.

Setelah dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*. Perhitungannya menghasilkan koefisien korelasi $r_{hitung} = 0,051$. Untuk memperkuat hipotesis ini maka diuji koefisien korelasinya dengan menggunakan uji-t yang menghasilkan $t_{hitung} = 0,05$. Daftar distribusi t pada taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ dengan dk penyebut 99 menyebutkan $t_{tabel} = 1,98$ Jadi $t_{hitung} < t_{tabel}$ yang menunjukkan bahwa koefisien korelasi tersebut adalah tidak signifikan. Ini berarti terdapat hubungan, namun tidak signifikan antara usia dengan kinerja kepala MA. Kekuatan hubungannya dinyatakan oleh kontribusi usia terhadap kinerja kepala MA $r^2 = 0,01$ atau sebesar 1%. Ini berarti meningkat atau menurunnya kinerja kepala MA sebesar 1% dapat dijelaskan oleh usia kepala MA, selebihnya dijelaskan oleh faktor lain.

Temuan ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif, namun tidak signifikan antara tingkat usia dengan kinerja kepala MA, dengan kontribusi 1% tingkat usia atas kinerja kepala MA.

C. Kesimpulan dan Rekomendasi

1. Kesimpulan:

- a. Kompetensi kepala MA bidang pengetahuan pada aspek kepemimpinan, administrasi dan supervisi ternyata kurang, namun pada aspek manajerial dan pendidikan ternyata baik.
- b. Kompetensi kepala MA bidang kinerja pada aspek kepemimpinan, administrasi dan supervisi ternyata cukup, sedangkan pada aspek manajerial dan pendidikan ternyata baik.
- c. Kinerja kepala MAN lebih tinggi dari kinerja kepala MAS, dengan perbedaan yang signifikan.
- d. Terdapat korelasi yang signifikan antara pengetahuan kepemimpinan dengan kinerja kepala MA
- e. Terdapat korelasi yang signifikan antara tingkat pendidikan dengan kinerja kepala MA.

2. Rekomendasi:

Berdasarkan hasil penelitian yang mendesak untuk ditindaklanjuti adalah:

- a. Perlu ditingkatkan kompetensi kepala MA melalui diklat pada

- aspek kepemimpinan, administrasi dan supervisi
- b. Perlu memberikan kesempatan kepada kepala MA untuk melanjutkan pendidikan pascasarjana.
 - c. Perlu dilakukan tes kompetensi calon kepala MA yang dilakukan oleh yayasan, berdasarkan acuan yang digunakan oleh Kanwil Departemen Agama.
 - d. Perlu meningkatkan peran pengawas dalam pembinaan yang lebih intensif kepada kepala MA, terutama pada aspek kepemimpinan, administrasi dan supervisi.

SUMBER BACAAN

- A.Piet Sahertian dan Ida Aleida Sahertian, *Supervisi Pendidikan dalam Rangka Program Inservice Education* (Jakarta : Rineka Cipta,1990).
- AS Hornby, *Dictionary of Current English* (Oxford University Press,1982).
- Bertrand Russel, *Fakta, Kepercayaan, Kebenaran dan Pengetahuan.*
- dalam Jujun S. Suriasumantri, *Ilmu dalam perspektif, Sebuah karangan tentang Hakekat Ilmu*, hal 70-86, (Jakarta: Yayasan Obor Indonesia, 1997).
- EMIS, *Laporan Statistik Madrasah Aliyah Tahun Anggaran 2002-2003* (Jakarta: Emis 2003).
- F.Hallinger dan K. L., *Introduction : Exploring Impact Of Principal Leadership School Effektivines School Improvement* (1994).
- H.Mudjahid AK, *Kepemimpinan Madrasah Mandiri* (Jakarta: Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003).
- J S. Suriasumantri, *Filsafat Ilmu, Sebuah Pengantar* (Jakarta: P. Sinar Harapan, 1995).
- Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah* (Jakarta : PT Grasindo, 1995).
- Mudjahid AK.M.Sc, *Kepemimpinan Madrasah Mandiri*, (Jakarta; Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, 2003).
- Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah* (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2003).
- Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 18.