

EKSPLORASI KOMPETENSI MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN KEDISIPLINAN GURU PADA MADRASAH IBTIDAIYAH NEGERI DI BOLAANG MONGONDOW

Tesis

Diajukan kepada Program Pascasarjana IAIN Manado sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Magister dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Abdul Syukur
NIM. 23224015



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) MANADO
TAHUN 2025**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) MANADO
PROGRAM PASCASARJANA

Alamat: Jl. Dr. S.H. Sarundajang Kawasan Ringroad I Manado, Tlp. 0431-860616
Website: pasca.iain-manado.ac.id – Email: pascasarjana@iain-manado.ac.id

PENGESAHAN PENGUJI

Tesis yang berjudul "Eksplorasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow" yang ditulis oleh Abdul Syukur, NIM. 23224015, Mahasiswa PPs IAIN Manado Program Studi Manajemen Pendidikan Islam telah dinyatakan **LULUS** ujian tesis yang diselenggarakan pada hari Selasa 1 Juli 2025 M, bertepatan dengan 6 Muharram 1447 H dan telah diperbaiki sesuai dengan saran-saran dari Tim Penguji pada ujian tersebut.

NO	TIM PENGUJI	TANGGAL	TANDA TANGAN
1.	Dr. Yusno Abdullah Otta, M.Ag (Ketua Penguji)	16 Juli 25	
2.	Dr. Srifani Simbuka, S.S., M.Educ., Stud. M.Hum (Sekretaris Penguji)	16 Juli 2025	
3.	Dr. Abd Latif Samal, M.Pd (Penguji I)	16 Juli 2025	
4.	Dr. Feiby Ismail, M.Pd (Penguji II)	16 Juli 2025	
5.	Dr. Ardianto, M.Pd (Penguji III)	16 Juli 2025	

Manado, 16 Juli 2025 M
Muharram 1447 H

Diketahui oleh,
Direktur PPs IAIN Manado

Dr. Yusno Abdullah Otta, M.Ag

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan di Indonesia, terutama di tingkat Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN), memegang peranan yang sangat krusial dalam membentuk generasi penerus bangsa yang berkualitas. Salah satu faktor kunci untuk mencapai tujuan pendidikan tersebut adalah kedisiplinan guru. Kedisiplinan yang baik akan mendukung terciptanya lingkungan belajar yang kondusif, meningkatkan mutu pengajaran, dan pada akhirnya berkontribusi terhadap pencapaian hasil pendidikan yang optimal.¹ Namun, masalah kedisiplinan guru masih menjadi tantangan di banyak lembaga pendidikan, termasuk pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow.

Kedisiplinan guru di madrasah sangat penting karena dapat memberikan dampak besar terhadap kualitas pendidikan dan perkembangan siswa. Berikut beberapa alasan mengapa kedisiplinan guru sangat diperlukan di madrasah diantaranya:² *Pertama*, guru yang disiplin menjadi teladan yang baik bagi siswa. Siswa cenderung meniru sikap dan perilaku yang mereka lihat, dan jika guru menunjukkan kedisiplinan, seperti tepat waktu, mematuhi aturan, dan bertanggung jawab, siswa akan belajar menghargai nilai-nilai tersebut. Hal ini berperan dalam pembentukan karakter siswa yang disiplin dan bertanggung jawab. *Kedua*, guru yang disiplin lebih baik dalam mengelola waktu dan tugas mereka, yang berujung

¹Dini Gita Setyaningrum dkk, *Upaya Peningkatan Disiplin Guru, Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol 10, No 1. 2019, h. 20

² Siti Bariroh, *Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Pada Sma Negeri 1 Bumiayu Kabupaten Brebes*, Jurnal Kependidikan, Vol. 3 No. 2, 2015, h. 33

pada peningkatan kualitas proses pembelajaran. Dengan kedisiplinan, guru dapat merencanakan dan melaksanakan pengajaran secara sistematis dan terstruktur, yang akan mempengaruhi hasil belajar siswa.³

Ketiga, disiplin guru turut menciptakan lingkungan yang teratur dan kondusif di dalam kelas. Ketika guru konsisten dalam menerapkan aturan, siswa merasa lebih aman dan nyaman, sehingga mereka bisa lebih fokus dan beradaptasi dengan pola pembelajaran yang diterapkan. *Keempat*, guru yang disiplin akan lebih mudah berkolaborasi dengan rekan sejawat, kepala madrasah, dan orang tua siswa. Kedisiplinan menggambarkan komitmen terhadap tugas, memperkuat rasa saling percaya, dan membangun iklim kerja yang positif, yang penting untuk kemajuan madrasah. *Kelima*, ketika guru disiplin dalam menjalankan tugasnya, hal ini bisa memotivasi siswa untuk lebih semangat dalam belajar. Siswa yang melihat guru bekerja dengan penuh tanggung jawab dan kedisiplinan akan terdorong untuk meningkatkan rasa tanggung jawab mereka terhadap pendidikan mereka. Secara keseluruhan, kedisiplinan guru sangat penting untuk kelancaran proses belajar mengajar, sekaligus untuk membentuk karakter siswa dan menciptakan lingkungan pendidikan yang produktif dan positif.

Kedisiplinan adalah salah satu kunci utama dalam mencapai tujuan pembelajaran. Guru yang disiplin memberikan dampak positif terhadap perkembangan siswa, yang memerlukan dedikasi dan tanggung jawab tinggi. Seorang guru harus mampu mempengaruhi dan mengolah pola pikir siswa,

³Dwi Esti Andriani, *Penguasaan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan, Volume 5, Nomor 2, September 2012, h. 101

memiliki wawasan yang luas, serta menguasai kompetensi yang dibutuhkan, baik dalam bidang pendidikan, metodologi, maupun disiplin ilmu yang diajarkan. Meskipun profesi guru kadang dipandang sebelah mata, namun peranannya sangat penting dalam mempersiapkan generasi penerus bangsa yang akan meneruskan kepemimpinan negara di masa depan. Guru juga diharapkan menjadi contoh teladan yang baik, agar dapat mencetak generasi-generasi unggul di masa mendatang. Keadaan masyarakat, baik atau buruk, sangat dipengaruhi oleh kualitas pendidikan. Dalam hal ini, guru menjadi aktor utama dalam dunia pendidikan, karena mereka yang membentuk karakter dan prestasi siswa. Harapan masyarakat terhadap pendidikan tercermin dari prestasi anak-anak, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik.⁴

Disiplin kerja mencerminkan sejauh mana seseorang bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu, disiplin sering dianggap sebagai bentuk kesadaran dan kesiapan seseorang untuk mematuhi peraturan organisasi serta norma-norma sosial yang ada. Hal ini akan memicu semangat kerja dan pada akhirnya membantu tercapainya tujuan organisasi. Di lingkungan madrasah, kepala madrasah seharusnya berupaya untuk memastikan bawahannya memiliki tingkat disiplin yang baik. Keberhasilan seorang kepala madrasah dapat dilihat dari sejauh mana anggotanya menaati aturan yang berlaku di sekolah. Untuk memastikan kelancaran tugas dan pencapaian tujuan madrasah, diperlukan guru yang setia, taat pada peraturan, dan sadar akan tanggung jawabnya dalam

⁴Mulyasa E, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015), h. 26 lihat Elsinar Girsang, *Meningkatkan Kedisiplinan Guru Dan Kinerja Guru Pada Sd Negero 007 Teluk Sebong Kecamatan Teluk Sebong*, Jurnal Kajian Pembelajaran dan Keilmuan Vol. 4 No.2, Oktober 2020 – Maret 2021, h. 163

mewujudkan tujuan pendidikan. Oleh karena itu, sangat penting bagi guru untuk memiliki perilaku disiplin dalam melaksanakan proses pembelajaran. Disiplin guru memainkan peran krusial dalam pencapaian hasil belajar siswa.⁵

Kepala madrasah sebagai pengelola pendidikan tentunya memiliki tanggung jawab utama dalam pembinaan dan pengembangan penyelenggaraan pendidikan serta pelatihan. Ia memegang peranan penting dalam menciptakan suasana kerja yang mendukung, sehingga memungkinkan kreativitas guru untuk tumbuh dan berkembang dalam proses pembelajaran. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu elemen penting yang memengaruhi kedisiplinan guru. Sebagai pemimpin, kepala madrasah memiliki peran strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan disiplin di kalangan para guru. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kompetensi manajerial yang cukup, yakni kemampuan dalam merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengendalikan berbagai kegiatan pendidikan di madrasah, termasuk dalam pengelolaan kedisiplinan guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow.⁶

Hal ini menekankan bahwa pencapaian kualitas dan tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan kebijaksanaan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya untuk mencapai sasaran madrasah.⁷ Kepala madrasah merupakan

⁵ Muhammad Ikhwan Hasibuan, *Tingkat Kedisiplinan Guru dalam Menjalankan Tugas (Studi Kasus pada Guru-Guru di SMA Amanah Tahfidz)*, Journal on Education Volume 06, No. 01, September-Desember 2023, h. 1375-1380

⁶ Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, (Jakarta: Gramedia, 1995), h. 30 lihat Isman Halim, *Disiplin Kerja Guru Sekolah Dasar Se-Kecamatan Rupit*, Jurnal Manajer Pendidikan, Volume 16, Nomor 01, April 2022, h. 97

⁷Bustan S dkk, *Tugas Kepala Sekolah Sebagai Pendidik dan Pemimpin di Sekolah Dasar*, Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK), Vol. 2, No. 4, 2013, h. 600

seorang guru yang diberi tanggung jawab tambahan sebagai pemimpin untuk mengelola dan memimpin lembaga pendidikan formal yang diangkat berdasarkan tugas dan kewenangannya oleh pemerintah atau lembaga pendidikan. Kepala madrasah memiliki tanggung jawab utama dalam usaha untuk memajukan pendidikan berkualitas di madrasah yang dipimpinnya. Sebagai manajer utama, kepala madrasah bertanggung jawab atas mutu pendidikan di lembaganya. Pola pikir kepala madrasah sangat berpengaruh dan bahkan menentukan kemajuan madrasah. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa, serta pihak terkait lainnya untuk bekerja dengan performa tinggi demi mencapai tujuan madrasah.⁸

Salah satu faktor yang menentukan peran peningkatan kinerja adalah kompetensi manajerial. Kemampuan manajerial kepala madrasah mencakup kemampuan untuk melaksanakan kegiatan manajemen secara prosedural guna memberdayakan semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan madrasah yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dari empat aspek, yaitu keterampilan perencanaan, keterampilan administrasi, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan teknis.⁹ Kepemimpinan kepala madrasah akan memengaruhi pola kerja dan cara mengakomodasi berbagai fungsi dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, kepala madrasah harus

⁸M Fadhli, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*, Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, Vol. 1, No. 2, 2017, h. 215

⁹N F Anjani dkk, *Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*. MIMBAR PGSD Undiksha, Vol. 9, No. 3, 2021, h. 481-488

memiliki keterampilan manajerial, yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja guru di madrasah.¹⁰

Penelitian yang dilakukan oleh Sri Hartini Juni Astuti dengan judul Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Di MAN 1 Tabalong menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen perubahan oleh kepala madrasah telah berjalan dengan baik. Proses perubahan tersebut dilaksanakan dengan memastikan bahwa setiap unit kegiatan memahami secara jelas tugas pokok dan fungsinya. Rujukan utama dalam pelaksanaan perubahan ini adalah Keputusan Menteri Agama mengenai Pelayanan Terpadu di Kementerian Agama. Perubahan yang dilakukan berfokus pada pengembangan di bidang teknologi informasi dan administrasi, yang bertujuan meningkatkan kualitas pelayanan kepada para pemangku kepentingan pendidikan. Dalam penelitian tersebut, kepala madrasah menjalankan fungsi-fungsi manajerial yang mengacu pada teori POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling), menunjukkan bahwa pendekatan ini dapat diterapkan secara efektif dalam konteks manajemen madrasah.¹¹

Temuan dari penelitian tersebut menjadi pijakan yang relevan bagi penelitian ini, khususnya dalam menelaah kompetensi manajerial kepala madrasah pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow. Berdasarkan hasil observasi awal, masih terdapat berbagai tantangan dalam pengelolaan kedisiplinan guru, yang

¹⁰ Siti Laela, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar Negeri*, Jurnal Educatio, Vol. 9, No. 2, 2023, h. 599-606

¹¹ Sri Hartini Juni Astuti, *Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Di MAN 1 Tabalong*, ADIBA: JOURNAL OF EDUCATION Vol. 3 No. 1 Januari 2023, h. 97-108

kemungkinan besar disebabkan oleh penerapan strategi manajerial yang belum optimal atau kurang tepat dalam pengelolaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, pendekatan POAC dianggap tepat sebagai alat analisis untuk mengkaji lebih dalam kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru.

Pendekatan POAC, yang terdiri dari fungsi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian, merupakan kerangka kerja manajerial yang komprehensif dan sistematis. Melalui pendekatan ini, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi bagaimana kepala madrasah menerapkan setiap fungsi POAC dalam rangka meningkatkan kedisiplinan guru, serta memahami berbagai kendala yang dihadapi dalam implementasinya. Pada Madrasah Ibtidaiyah di Negeri Bolaang Mongondow, masalah kedisiplinan masih menjadi tantangan serius yang berdampak pada kualitas pendidikan. Beberapa permasalahan yang sering muncul antara lain keterlambatan guru datang ke sekolah, ketidakteraturan dalam penyusunan administrasi pembelajaran, rendahnya kepatuhan terhadap jadwal mengajar, serta kurangnya keteladanan dalam perilaku profesional. Masalah ini tidak hanya memengaruhi efektivitas proses belajar mengajar, tetapi juga menciptakan iklim kerja yang kurang kondusif di lingkungan madrasah.

Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa fungsi-fungsi dalam pendekatan POAC belum sepenuhnya diterapkan secara optimal. Dalam tahap perencanaan, misalnya, belum semua program peningkatan disiplin dirancang dengan melibatkan seluruh komponen madrasah secara partisipatif. Pada aspek pengorganisasian, pembagian tugas dan tanggung jawab masih kurang jelas sehingga pengawasan

internal lemah. Dalam hal pergerakan, motivasi guru untuk meningkatkan kedisiplinan belum terbangun secara konsisten, terutama karena minimnya reward dan feedback positif. Sedangkan dalam fungsi pengendalian, kepala madrasah sering kali menghadapi keterbatasan dalam melakukan evaluasi disiplin yang terstruktur dan berkelanjutan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang kompetensi manajerial kepala madrasah melalui kerangka POAC diharapkan mampu memberikan kontribusi nyata dalam merumuskan solusi praktis untuk menciptakan iklim kedisiplinan yang lebih baik dan berkelanjutan di lingkungan Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow. Hal ini mencakup perlunya peningkatan kompetensi dalam hal kepemimpinan, pengambilan keputusan berbasis data, komunikasi yang efektif, dan pemberdayaan guru secara profesional agar tercipta budaya disiplin yang mendukung kemajuan madrasah secara menyeluruh.

B. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi pada masalah penelitian terkait kompetensi manajerial kepala madrasah guna meningkatkan kedisiplinan guru melalui pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*) pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) di Bolaang Mongondow, yang berlokasi di Kabupaten Bolaang Mongondow, Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian ini akan melibatkan Kepala Madrasah dan guru-guru yang ada pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow sebagai responden utama. Fokus penelitian adalah pada kepala madrasah yang memiliki peran langsung dalam kegiatan manajerial dan pengelolaan kedisiplinan guru. Penelitian ini akan mengeksplorasi kompetensi

manajerial yang dimiliki oleh kepala madrasah berdasarkan pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*), yang mencakup: 1) *Planning*: Perencanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru. 2) *Organizing*: Pengorganisasian yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam struktur organisasi untuk mendukung kedisiplinan guru. 3) *Actuating*: Aksi atau langkah yang diambil oleh kepala madrasah untuk menggerakkan dan memotivasi guru dalam rangka meningkatkan kedisiplinan. 4) *Controlling*: Pengendalian yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memonitor dan mengevaluasi kedisiplinan guru di madrasah. Penelitian ini terbatas pada aspek peningkatan kedisiplinan guru yang mencakup kehadiran, dan profesionalisme guru dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow dalam meningkatkan kedisiplinan guru?
2. Apa saja tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam mengelola kompetensi manajerial untuk meningkatkan kedisiplinan guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengeksplorasi kompetensi manajerial yang dimiliki oleh kepala madrasah, khususnya dalam mengelola kedisiplinan guru pada MIN di Bolaang Mongondow, dengan menggunakan pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*).
2. Untuk mengeksplorasi tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam menerapkan kompetensi manajerial guna meningkatkan kedisiplinan guru pada MIN di Bolaang Mongondow.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menambah wawasan tentang Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori tentang kompetensi manajerial kepala madrasah, khususnya dalam konteks peningkatan kedisiplinan guru. Melalui pendekatan POAC (*Planning, Organizing, Actuating, Controlling*), penelitian ini dapat memperkaya literatur terkait manajemen pendidikan, terutama dalam konteks madrasah.
2. Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pemahaman yang lebih baik tentang pentingnya penerapan kompetensi manajerial dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Kepala madrasah dapat memperoleh panduan yang lebih jelas tentang cara merencanakan, mengorganisasi,

melaksanakan, dan mengendalikan upaya peningkatan kedisiplinan di madrasah.

3. Penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai kebijakan manajerial yang diterapkan oleh kepala madrasah, sehingga guru dapat lebih memahami ekspektasi terkait kedisiplinan dan kinerja mereka di lingkungan madrasah.

F. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Adapun penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Dienha Habibie dengan judul Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Upaya Pengembangan Kualitas Tenaga Pendidik menjelaskan bahwa Strategi kepala SMK Al Tafaqquh Fiddin Majalengka untuk meningkatkan kualitas tenaga pendidik dilakukan melalui pendekatan kolaboratif. Hal ini berarti kepala sekolah memperhatikan perilaku pribadi serta kondisi para tenaga pendidik, mendengarkan ide dan masukan dari mereka, menyelesaikan dan mengklarifikasi kesalahan baik yang dilakukan oleh kepala sekolah maupun tenaga pendidik, menyampaikan harapan, memberikan saran, serta berusaha memecahkan masalah yang dihadapi oleh tenaga pendidik. Kepala sekolah juga membagi tugas secara bersama, memberikan contoh yang baik, bertindak sesuai dengan kemampuan tenaga pendidik, dan memberikan perhatian lebih kepada tenaga pendidik yang rajin. Penelitian ini menjadi bahan kajian peneliti untuk

menganalisis kompetensi manajerial kepala madrasah sesuai tujuan penelitian. Perbedaan penelitian terletak pada tempat yang diteliti dan sasaran objek yang dikaji. Peneliti mengambil tempat penelitian di Madrasah Ibtidaiyah yang memiliki ciri khas Islami pada jenjang dasar dan fokus penelitian adalah kompetensi menejerial dan kedipsilan guru.¹²

2. Penelitian yang dilakukan oleh Salamah dengan judul Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Pendidik Di Sekolah Dasar menjelaskan bahwa Nilai Adjusted R Square (Koefisien Determinasi) tercatat sebesar 0,410. Ini berarti bahwa kompetensi manajerial Kepala Sekolah memiliki pengaruh sebesar 41% terhadap kinerja pendidik. Berdasarkan hasil penelitian yang telah disajikan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kompetensi manajerial Kepala Sekolah dan kinerja pendidik. Perbedaan penelitian terletak pada metode penelitian yang digunakan. Peneliti menggunakan penelitian kualitatif dan fokus penelitian pada kedisiplinan guru. Penelitian bermanfaat bagi peneliti sebagai bahan analisis tentang kompetensi manajerial kepala madrasah.¹³
3. Penelitian yang dilakukan oleh Ismail Nasar dengan judul Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru menjelaskan bahwa *Pertama*, kepala sekolah dan para guru di SDK Wae Mbeleng sudah memiliki pemahaman mengenai keterampilan manajerial yang harus dimiliki

¹² Dienha Habibie, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Upaya Pengembangan Kualitas Tenaga Pendidik menjelaskan bahwa Strategi kepala SMK Al Tafaqquh Fiddin Majalengka*, Jurnal Educatio FKIP UNMA, Volume 6, No. 1, June 2020, h. 195-199

¹³ Salamah, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Pendidik Di Sekolah Dasar*, JPD: Jurnal Pendidikan Dasar, Vol. 14, No. 2, 2023, h. 193

oleh seorang kepala sekolah, dan keterampilan tersebut telah terinternalisasi dalam diri kepala SDK Wae Mbeleng. *Kedua*, peran keterampilan manajerial kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di SDK Wae Mbeleng dapat dikatakan berjalan dengan baik, baik dalam keterampilan konseptual, hubungan antar manusia, maupun keterampilan teknis. Peran keterampilan konseptual yang dimiliki oleh kepala SDK Wae Mbeleng secara signifikan dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja guru. Penelitian ini menambah wawasan peneliti dalam melakukan analisis kompetensi manajerial kepala madrasah.¹⁴

4. Fatmawati dkk dalam penelitian tentang Kedisiplinan Guru Jenjang Pendidikan Dasar dalam Mengimplementasikan Peraturan Sekolah menjelaskan bahwa kedisiplinan guru dalam menerapkan peraturan sekolah pada tingkat pendidikan dasar tergolong dalam kategori sedang. Guru-guru SD perlu diberi dorongan dan motivasi lebih agar dapat meningkatkan kedisiplinan mereka dalam mematuhi peraturan sekolah melalui pemberian reward dan punishment. Kendala-kendala yang dihadapi guru dalam perjalanan menuju sekolah perlu diatasi bersama oleh kepala sekolah, guru, dan orang tua yang terlibat dalam komite sekolah. Penelitian selanjutnya dapat fokus pada analisis efektivitas pemberian reward dan punishment yang diterapkan oleh sekolah, untuk mengetahui apakah penghargaan dan "hukuman" tersebut efektif dalam meningkatkan kedisiplinan guru di tingkat

¹⁴ Ismail Nasar, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme, Vol. 4, No. 3 (2022): h. 484-495

sekolah dasar. Penelitian memberikan informasi bagi peneliti tentang kedisiplinan guru sehingga memudahkan peneliti untuk menganalisis data tentang kedisiplinan guru di madrasah.¹⁵

5. Anggi Rivana dkk dalam penelitiannya tentang Kedisiplinan Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa menjelaskan bahwa ada relevansi antara disiplin guru dan peningkatan hasil belajar anak. Kedisiplinan dapat mendorong siswa untuk belajar secara maksimal. Guru, yang merupakan garda terdepan dalam interaksi langsung dengan siswa, diharapkan memiliki komitmen dan dedikasi tinggi untuk menjalankan profesionalismenya dengan disiplin, sehingga tujuan pendidikan yang ideal dapat tercapai. Penelitian ini menjadi bahan rujukan peneliti dalam mengkaji kedisiplinan guru.¹⁶
6. Sukaesih dalam penelitiannya tentang Kedisiplinan Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Peserta Didik pada Sekolah Dasar Negeri menjelaskan bahwa (1) Disiplin kerja guru di SD Cilempuyang 01 dan SDN Cilempuyang 02 belum optimal. Hal ini terlihat dari banyaknya indikator yang belum memenuhi standar disiplin kerja, seperti disiplin waktu dan pencapaian motivasi belajar siswa yang maksimal; (2) Hambatan yang dihadapi antara lain adalah kurangnya kualitas dan profesionalisme sumber daya manusia (SDM) di sekolah, meskipun ada, namun jumlahnya belum

¹⁵Fatmawati dkk, *Kedisiplinan Guru Jenjang Pendidikan Dasar dalam Mengimplementasikan Peraturan Sekolah*, Journal of Education Research, Vol. 4, No. 4, 2023, h. 2058-2063

¹⁶Anggi Rivana, *Kedisiplinan Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa*, EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol. 4, No. 2 (December 2023): h. 2267-2280

mencukupi. Sarana yang ada untuk mendukung kebijakan juga belum lengkap, karena kebijakan hanya akan efektif jika sarana yang tersedia dapat menunjang keberhasilannya. Sumber dana yang ada terbatas, hanya berasal dari dana BOS, yang belum cukup untuk mendukung kebijakan yang ada. Selain itu, pengetahuan baik dari pembuat kebijakan maupun pelaksana kebijakan masih sangat terbatas; dan (3) Untuk mengatasi hambatan dalam menerapkan disiplin kerja guru dan mencapai motivasi belajar siswa yang optimal, SDN Cilempuyang 01 dan SDN Cilempuyang 02 melakukan upaya peningkatan daya dukung SDM sekolah, dengan kebijakan dari kepala sekolah yang mendorong staf untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Penelitian ini menjadi bahan rujukan peneliti untuk menganalisis kedisiplinan guru di madrasah.¹⁷

7. Penelitian yang dilakukan oleh Sri Hartini Juni Astuti dengan judul Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Di Man 1 Tabalong menjelaskan bahwa Implementasi Manajemen Perubahan yang dilakukan oleh Kepala Madrasah untuk meningkatkan mutu pelayanan telah berjalan dengan baik. Proses manajemen perubahan ini dilaksanakan dengan memastikan bahwa setiap unit kegiatan memahami dengan jelas tugas pokok dan fungsi mereka masing-masing. Dalam menjalankan perubahan, referensinya adalah Keputusan Menteri Agama mengenai Pelayanan Terpadu di Kementerian Agama.

¹⁷Sukaesih, *Kedisiplinan Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Peserta Didik pada Sekolah Dasar Negeri*, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, Vol. 3, No. 1, 2019, h. 78

Perubahan yang dilakukan untuk meningkatkan mutu pelayanan madrasah mencakup bidang teknologi informasi dan administrasi, yang berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan kepada pemangku kepentingan pendidikan. Adapun fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam penelitian ini sesuai dengan teori POAC. Penelitian ini memberikan informasi bagi peneliti dalam menganalisis data menggunakan teori POAC.¹⁸

8. Yohannes Dakhi dalam penelitiannya dengan judul *Implementasi POAC Terhadap Kegiatan Organisasi Dalam Mencapai Tujuan Tertentu* menjelaskan bahwa POAC diterapkan dalam setiap organisasi di seluruh dunia guna mempertahankan kelanjutan organisasi. POAC adalah dasar manajemen untuk organisasi manajerial. Terdapat beberapa konsep proses manajemen, misalnya saja PDCE (Plan, Do, Check, Evaluate), dan PDCA (Plan, Do, Check, Action). Namun, konsep POAC lebih banyak digunakan dan diterapkan karena lebih sesuai untuk setiap tingkat manajemen. Penelitian ini menjadi rujukan bagi peneliti dalam menggunakan pendekatan manajemen dalam eksplorasi kompetensi manajerial kepala madrasah. Selain itu, Fungsi POAC sendiri dalam suatu organisasi khususnya di madrasah adalah untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam mencapai tujuan.¹⁹
9. Nurul Indana dalam penelitiannya dengan judul *Manajemen Madrasah Diniyah Fathul ‘Ulum Puton Diwek Jombang* menjelaskan bahwa

¹⁸ Sri Hartini Juni Astuti, *Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Di MAN 1 Tabalong*, ADIBA: JOURNAL OF EDUCATION Vol. 3 No. 1 Januari 2023, h. 97-108

¹⁹Yohannes Dakhi, *Implementasi POAC Terhadap Kegiatan Organisasi Dalam Mencapai Tujuan Tertentu*, Majalah Ilmiah Warta Dharmawangsa, No. 50, 2016, h. 4

Pengelolaan Madrasah Diniyah Fathul 'Ulum dapat dianalisis melalui empat aspek: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Perencanaan dilakukan melalui musyawarah antara pengurus pondok, pengurus diniyah, serta ustadz. Fokus utama perencanaan ini adalah materi atau program yang diajarkan, pengelolaan madrasah, dan proses pembelajaran yang ada. Pengorganisasian dilakukan dengan menyusun struktur organisasi yang disesuaikan dengan kemampuan yang ada. Struktur ini dirancang untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan madrasah diniyah. Penggerakan terlihat dalam kegiatan harian madrasah diniyah yang mencakup tafaquh fiddin, tahfidzul qur'an, dan kegiatan kewirausahaan. Sedangkan pengawasan dilakukan oleh kepala madrasah diniyah, baik secara vertikal maupun horizontal, untuk memastikan bahwa madrasah berjalan dengan baik. Fungsi manajemen POAC yang digunakan memberikan gambaran tentang bagaimana manajemen madrasah. Penelitian ini memberikan informasi bagi peneliti dalam menggunakan teori POAC dalam menganalisis kompetensi manajerial kepala madrasah.²⁰

10. Diah Robiatul Adawiah dkk dalam penelitiannya dengan judul Aktualisasi Manajemen POAC Pondok Pesantren Bait Et-Tauhied dalam Membentuk Karakter Santri yang Religius di Era Globalisasi menjelaskan bahwa berbagai pendekatan manajemen POAC diterapkan di Pondok Pesantren Bait Et-Tauhied untuk membentuk karakter santri yang religius di era modern.

²⁰Nurul Indana, *Manajemen Madrasah Diniyah Fathul 'Ulum Puton Diwew Jombang*, Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam Volume 7 Nomor 1 Maret 2023; h. 2549-8339

Contohnya termasuk manajemen perencanaan yang merancang visi, misi, dan tujuan pendidikan pesantren melalui program pendidikan karakter; manajemen pengorganisasian yang membagi tugas dan fungsi utama untuk setiap bidang yang dijalankan; serta manajemen penggerakan yang menggunakan metode pembiasaan melalui kegiatan yang melibatkan aktivitas keagamaan. Penelitian ini menjadi bahan kajian peneliti dalam merumuskan pendekatan manajemen POAC yang akan digunakan untuk menganalisis kompetensi manajerial kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru madrasah.²¹

Penelitian ini memiliki batasan pada ruang lingkup Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) yang terletak di Kabupaten Bolaang Mongondow, Provinsi Sulawesi Utara, dengan fokus pada kepala madrasah dan guru-guru sebagai responden utama. Penelitian mengkaji kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru melalui pendekatan POAC (Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling), yang menitikberatkan pada aspek perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan tindakan, dan pengendalian dalam pengelolaan kedisiplinan guru yang mencakup kehadiran dan profesionalisme dalam menjalankan tugas.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dienha Habibie, terdapat persamaan dalam fokus terhadap kompetensi manajerial kepala sekolah dalam pengembangan tenaga pendidik. Penelitian Dienha menyoroti strategi kolaboratif kepala sekolah SMK Al Tafaqquh Fiddin Majalengka dalam

²¹Diah Robiatul Adawiah dkk, *Aktualisasi Manajemen POAC Pondok Pesantren Bait Et-Tauhid dalam Membentuk Karakter Santri yang Religius di Era Globalisasi*, *Al-fâhim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Volume 6 No. 1. March-September 2024, h. 275

meningkatkan kualitas guru, yang melibatkan komunikasi, pembagian tugas, serta perhatian personal terhadap tenaga pendidik. Meskipun demikian, perbedaan mencolok terletak pada objek penelitian. Penelitian Dienha dilakukan di tingkat Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dengan orientasi pada peningkatan kualitas pendidik secara umum, sementara penelitian ini berfokus pada tingkat Madrasah Ibtidaiyah yang memiliki karakteristik Islami, dengan sasaran utama pada peningkatan kedisiplinan guru. Penelitian Salamah juga relevan karena meneliti hubungan antara kompetensi manajerial kepala sekolah dan kinerja pendidik di sekolah dasar. Hasilnya menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan sebesar 41%. Perbedaan utama terletak pada pendekatan penelitian. Salamah menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur pengaruh secara statistik, sedangkan penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan penekanan pada kedisiplinan guru. Meski demikian, hasil penelitian Salamah memberikan pijakan penting bagi peneliti dalam memahami bagaimana manajemen kepala sekolah dapat berdampak langsung terhadap performa guru, termasuk aspek kedisiplinan.

Lebih lanjut, penelitian oleh Ismail Nasar memperlihatkan bahwa kepala sekolah SDK Wae Mbeleng telah menginternalisasi keterampilan manajerial yang mencakup aspek konseptual, teknis, dan hubungan antar manusia. Penelitian ini memperkaya wawasan peneliti karena menekankan pentingnya pemahaman dan pelaksanaan kompetensi manajerial dalam peningkatan kinerja guru. Persamaannya dengan penelitian ini terletak pada penekanan terhadap kompetensi manajerial yang efektif, sementara perbedaannya terletak pada tidak digunakannya pendekatan

POAC secara eksplisit dalam kajiannya. Sementara itu, penelitian yang dilakukan oleh Fatmawati dan rekan-rekannya memberikan gambaran mengenai tingkat kedisiplinan guru sekolah dasar dalam implementasi peraturan sekolah, yang dikategorikan sedang. Penelitian tersebut menyoroti pentingnya peran kepala sekolah dalam memotivasi guru melalui mekanisme reward and punishment. Penelitian ini menjadi referensi yang signifikan dalam memahami tantangan dan strategi dalam meningkatkan kedisiplinan guru. Perbedaan utama terdapat pada fokus penelitian; Fatmawati lebih menekankan pada mekanisme penghargaan dan hukuman dalam peningkatan disiplin, sementara penelitian ini fokus pada pengelolaan kedisiplinan oleh kepala madrasah melalui fungsi-fungsi manajerial.

Penelitian ini semakin diperkuat dengan berbagai penelitian terdahulu yang relevan, baik dari segi fokus kajian kedisiplinan guru maupun penggunaan pendekatan manajerial POAC. Salah satunya adalah penelitian oleh Anggi Rivana dkk. yang menyoroti keterkaitan antara kedisiplinan guru Pendidikan Agama Islam dan peningkatan hasil belajar siswa. Penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan guru memiliki dampak langsung terhadap motivasi dan hasil belajar siswa, karena guru yang disiplin menunjukkan dedikasi dan profesionalisme tinggi dalam proses pembelajaran. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus kedisiplinan guru, meskipun objek kajian Anggi Rivana lebih menitikberatkan pada dampaknya terhadap siswa, bukan manajemen kepala sekolah seperti dalam penelitian ini.

Selanjutnya, penelitian oleh Sukaesih juga menjadi bahan rujukan penting karena mengangkat isu kedisiplinan guru dalam hubungannya dengan motivasi

belajar peserta didik di tingkat sekolah dasar. Penelitian tersebut menyoroti berbagai kendala, mulai dari kurangnya kualitas SDM hingga terbatasnya sarana dan dana pendidikan, yang berpengaruh pada pelaksanaan disiplin guru. Meskipun latar lokasi berbeda, hasil penelitian ini relevan dengan konteks di Madrasah Ibtidaiyah karena menunjukkan bagaimana lingkungan dan kebijakan kepala sekolah turut mempengaruhi tingkat kedisiplinan guru. Penelitian Sukaesih memperkaya pemahaman peneliti mengenai faktor-faktor yang menghambat atau mendukung penerapan disiplin, yang juga menjadi perhatian dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Sri Hartini Juni Astuti memberikan kontribusi berbeda namun signifikan karena mengkaji implementasi manajemen perubahan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pelayanan di MAN 1 Tabalong. Walaupun fokus utama adalah peningkatan mutu layanan dan bukan kedisiplinan guru, namun pendekatan yang digunakan tetap mengacu pada teori POAC. Ini sejalan dengan pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini, yang menitikberatkan pada bagaimana kepala madrasah menjalankan fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian untuk mengelola disiplin guru. Penelitian Sri Hartini memperkuat justifikasi pemilihan POAC sebagai landasan teori yang tepat dalam kajian kompetensi manajerial.

Selain itu, Yohannes Dakhi dalam penelitiannya juga menegaskan relevansi dan keunggulan pendekatan POAC dalam konteks organisasi, termasuk lembaga pendidikan. Ia membandingkan POAC dengan pendekatan manajemen lainnya seperti PDCA dan PDCE, namun menilai POAC lebih tepat diterapkan karena

fleksibel dan aplikatif di berbagai tingkatan manajemen. Penelitian ini menjadi referensi konseptual penting yang menguatkan dasar pemikiran peneliti dalam menggunakan POAC sebagai pendekatan untuk mengeksplorasi kompetensi manajerial kepala madrasah. Dakhi juga menekankan bahwa penerapan POAC dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi, selaras dengan tujuan penelitian ini yang ingin melihat bagaimana peran kepala madrasah dalam menata kedisiplinan guru secara efektif.

Dengan demikian, berbagai penelitian terdahulu tersebut secara kolektif memberikan kontribusi penting dalam memperkuat kerangka teori dan analisis penelitian ini. Meskipun terdapat perbedaan dalam fokus kajian, pendekatan metodologis, dan lokasi penelitian, seluruhnya memiliki titik temu pada pentingnya kompetensi manajerial dalam menciptakan lingkungan kerja yang disiplin dan profesional, khususnya di lingkungan pendidikan dasar seperti madrasah. Keberadaan POAC sebagai pendekatan yang konsisten digunakan juga memperlihatkan bahwa penelitian ini berdiri pada fondasi teoretis yang kuat dan telah terbukti relevan dalam berbagai konteks organisasi pendidikan.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian ini dibagi menjadi lima bab yang saling berkaitan satu sama lain.

1. Bab I Pendahuluan, berisi tentang mekanisme penelitian yang menjelaskan latar belakang, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penelitian terdahulu yang relevan dan sistematika penulisan.

2. Bab II Kajian Teori, berisi tentang teori-teori penelitian berupa deskripsi, dan definisi hasil rujukan dari peneliti terdahulu, buku atau informasi-informasi terkait penelitian yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.
3. Bab III Metode Penelitian, bab ini berisi tentang metode penelitian yang digunakan oleh peneliti mulai dari jenis dan pendekatan penelitian, tempat dan waktu penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik pengolahan data penelitian.
4. Bab IV Temuan dan Pembahasan, berisi tentang hasil dari penelitian dan pembahasan yang dilakukan sesuai dengan metode analisis menggunakan pendekatan POAC.
5. Bab V Penutup, bagian ini merupakan bagian akhir yang berisi tentang kesimpulan penelitian, Implikasi penelitian dan saran yang berkaitan dengan penelitian.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah

Kepala madrasah dapat dipahami sebagai figur sentral yang bukan hanya berperan sebagai pendidik, tetapi juga sebagai pemimpin dalam mengelola proses pembelajaran di madrasah. Ia mengarahkan jalannya interaksi antara guru dan siswa, memastikan bahwa proses belajar mengajar berjalan secara efektif. Sebagai pemimpin satuan pendidikan, kepala madrasah bertanggung jawab penuh dalam menyelenggarakan administrasi dan manajemen madrasah. Peran ini sangat erat kaitannya dengan kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala madrasah, seperti kompetensi manajerial, kepemimpinan pembelajaran, supervisi akademik, dan kompetensi sosial. Perencanaan pendidikan yang baik, partisipatif, dan terstruktur, sebagaimana dijelaskan sebelumnya, menjadi bagian dari kemampuan manajerial yang wajib dikuasai. Dalam hal ini, kepala madrasah perlu mengajak seluruh warga madrasah untuk menentukan prioritas program yang mendukung tercapainya visi dan misi madrasah, serta menjalin kerja sama dengan orang tua dan masyarakat guna meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.²²

Kompetensi kepala sekolah/madrasah merujuk pada penguasaan terhadap tugas, keterampilan, sikap, dan apresiasi yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam menjalankan tugasnya mengelola satuan pendidikan,

²²Abdul Latif Samal, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Potensi Organisasi Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Al - Khairaat Mapanget*, <https://repository.iain-manado.ac.id/id/eprint/1541>

kepala sekolah/madrasah diharuskan menguasai kompetensi-kompetensi tertentu yang mendukung pelaksanaan tugas tersebut. Kompetensi dapat dipahami sebagai pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai dasar yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kompetensi adalah ciri khas yang menonjol dari seseorang yang terkait dengan kinerja yang efektif dan/atau unggul dalam suatu pekerjaan atau situasi.²³ Kompetensi digunakan untuk menilai standar dan memberikan gambaran yang jelas mengenai keberhasilan dalam suatu kegiatan. Keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan kompetensi yang dimiliki oleh kepala madrasah. Terdapat lima jenis kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap kepala madrasah, yaitu: "kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial."²⁴

Rumusan di atas menjadi dasar penting yang menunjukkan betapa krusialnya kelima kompetensi tersebut bagi kepala madrasah. Berikut penjelasan lebih rinci tentang masing-masing kompetensi:²⁵

1. Kompetensi kepribadian merupakan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, nilai, dan sikap yang tercermin dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Misalnya, memiliki pemahaman tentang konsep teoritis dan metode yang tepat, serta mampu mengaplikasikannya dalam kehidupan

²³ Hamzah Uno dkk, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h. 78

²⁴ Menteri Agama, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 tentang Perubahan atas peraturan menteri agama nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah, No.1575, Tahun 2018

²⁵ Aisyah, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah pada SMP Negeri 1 Banda Aceh*, Jurnal MUDARRISUNA, Volume 6, Nomor 1, Juni 2016, h. 144 lihat juga Mulyono dkk, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Era Kurikulum Merdeka*, Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, Vol. 3 Special Edition (2023), h. 183—194

sehari-hari. Penjelasan yang lain juga menyebutkan bahwa Kompetensi kepribadian mencakup: (1) menampilkan perilaku yang terhormat, membangun norma dan kebiasaan yang mendukung perilaku terhormat, serta memberikan teladan positif bagi komunitas sekolah; (2) menunjukkan integritas pribadi yang kuat sebagai seorang pemimpin; (3) memiliki motivasi tinggi untuk mengembangkan diri sebagai kepala sekolah; (4) mampu mengendalikan emosi saat menghadapi tantangan dalam tugas sebagai kepala sekolah; dan (5) memiliki minat dan bakat yang mendalam dalam posisi kepemimpinan pendidikan.

2. Kompetensi manajerial kepala madrasah adalah kemampuan untuk melaksanakan fungsi manajemen secara menyeluruh guna mencapai tujuan pendidikan yang optimal. Ini mencakup kemampuan dalam merencanakan, mengembangkan organisasi sekolah sesuai kebutuhan, memimpin guru dan staf, mengelola sarana dan prasarana, menjalin hubungan dengan masyarakat untuk mendapatkan dukungan ide, sumber belajar, dan pembiayaan sekolah, serta mengelola kesiswaan, sistem informasi madrasah, dan pengambilan keputusan. Selain itu, pada penjelasan terkait juga menyebutkan bahwa kompetensi manajerial mencakup: (1) merencanakan tindakan untuk berbagai kegiatan sekolah; (2) mengembangkan struktur organisasi sekolah yang sesuai dengan kebutuhan; (3) memimpin penggunaan sumber daya sekolah secara maksimal; (4) mengelola perubahan dan perkembangan sekolah menuju organisasi pembelajaran yang lebih efisien; (5) menciptakan iklim dan budaya sekolah yang mendukung inovasi dan pembelajaran siswa; (6)

mengelola infrastruktur dan fasilitas sekolah agar dapat digunakan secara optimal; (7) menjaga hubungan baik dengan masyarakat dengan menggali ide, sumber belajar, dan pendukung sekolah; (8) mengelola proses penerimaan, penempatan, dan pengembangan kapasitas siswa; (9) mengatur pengembangan kurikulum dan kegiatan pembelajaran sesuai dengan arah dan tujuan pendidikan nasional; (10) merencanakan pengelolaan keuangan sekolah yang transparan, efisien, dan akuntabel; (11) mengelola sistem informasi sekolah untuk mendukung pengambilan keputusan dan perencanaan program; (12) memanfaatkan teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas pembelajaran dan manajemen sekolah; (13) melakukan pemantauan, evaluasi, dan pelaporan program sekolah sesuai prosedur yang tepat, serta merencanakan tindak lanjut yang diperlukan.

3. Kompetensi Supervisi adalah kegiatan yang dilakukan oleh pengawas dan kepala madrasah untuk mengawasi pekerjaan guru. Dalam pengertian lain, supervisi adalah aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu guru dan tenaga kependidikan dalam melakukan tugas mereka secara efektif. Kompetensi supervisi juga disebutkan dapat mencakup: (1) merencanakan program pengawasan akademik untuk meningkatkan profesionalisme guru; (2) melaksanakan pengawasan akademik terhadap guru dengan menggunakan pendekatan dan teknik pengawasan yang tepat; dan (3) melakukan tindak lanjut berdasarkan hasil pengawasan akademik untuk meningkatkan profesionalisme guru.

4. Kompetensi Kewirausahaan adalah ilmu yang menggabungkan pengetahuan, kepribadian, sosiologi, keterampilan, seni profesi, naluri, impian (cita-cita), dan pilihan hidup, yang semuanya dijadikan satu kemampuan untuk dioptimalkan dan diberdayakan dalam mencapai keuntungan yang lebih besar. Penjelasan terkait juga menerangkan bahwa kompetensi kewirausahaan mencakup: (1) menciptakan inovasi yang memberikan manfaat bagi perkembangan sekolah; (2) bekerja keras untuk mencapai kesuksesan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang efektif; (3) memiliki semangat yang tinggi untuk berhasil dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai kepala sekolah; (4) berusaha keras dan mencari solusi terbaik untuk mengatasi tantangan yang dihadapi sekolah; dan (5) memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi atau layanan di sekolah sebagai sumber pembelajaran bagi siswa.
5. Kompetensi sosial berhubungan dengan kemampuan kepala sekolah untuk berkomunikasi dan berinteraksi secara efektif dengan siswa, pendidik, tenaga kependidikan, orang tua siswa, dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial, meliputi: (1) berkolaborasi dengan entitas lain demi pengembangan sekolah; (2) terlibat secara aktif dalam kegiatan sosial masyarakat; dan (3) menunjukkan empati terhadap individu atau kelompok lain.

Dalam penelitian ini peneliti fokus pada kompetensi manajerial kepala madrasah untuk meningkatkan kedisiplinan guru sesuai dengan tujuan penelitian. Menelaah apa yang sudah dijelaskan sebelumnya, manajemen pendidikan merupakan suatu disiplin ilmu yang mempelajari cara mengelola sumber daya

untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif, serta bagaimana menciptakan lingkungan yang kondusif bagi semua pihak yang terlibat dalam upaya mencapai tujuan bersama. Keberhasilan dan terwujudnya kinerja guru yang profesional sangat dipengaruhi oleh keterampilan manajerial kepala sekolah/madrasah. Dalam melaksanakan peran dan fungsinya sebagai pemimpin, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk mengoptimalkan kinerja tenaga kependidikan melalui kerja sama yang efektif dan mendorong partisipasi seluruh pendidik dalam berbagai kegiatan yang mendukung program madrasah.²⁶

Keterampilan manajerial dapat dibagi menjadi dua bagian, yaitu *hard competence* atau hard skill yang terdiri dari kompetensi pedagogik dan kompetensi profesional, dan *soft competence* atau soft skill yang mencakup kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial. Dimana hard skill meliputi keterampilan pedagogik dan profesional atau teknik, sedangkan soft skill terdiri atas keterampilan kepribadian dan keterampilan sosial atau kemanusiaan. Kepala madrasah berperan sebagai manajer pendidikan dan garda terdepan dalam pengelolaan madrasah. Manajemen itu sendiri merupakan proses pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial yang dijalankan oleh kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajerial yang baik untuk mengelola madrasah dengan efektif.²⁷

²⁶ E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2011) h. 103

²⁷ Rivai Bolotio dan Ardianto, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di Man 1 Kotamobagu*, *Journal of Islamic Education Policy* Vol. 4 No. 2 Juli – Desember 2019, h. 107

Sebuah madrasah dapat menghasilkan guru-guru yang berpotensi dan memiliki kinerja yang baik jika didukung oleh beberapa faktor yang dapat memicunya, yaitu adanya kontribusi kompetensi manajerial kepala madrasah dan iklim kerja yang kondusif. Kompetensi manajerial kepala madrasah merupakan salah satu elemen penting dalam lingkungan sekolah. Tanpa adanya kompetensi manajerial yang baik dari kepala madrasah, aktivitas di madrasah akan menjadi tidak teratur dan hanya sebatas formalitas, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kinerja guru, baik secara positif maupun negatif.²⁸ Keterampilan manajerial adalah kompetensi penting yang harus dimiliki oleh seorang manajer untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen seperti merencanakan, mengorganisasi, memimpin, dan mengendalikan secara efisien. Katz (1974) mengelompokkan keterampilan ini menjadi tiga jenis utama: keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, dan keterampilan konseptual. Ketiganya saling melengkapi dalam mendukung keberhasilan manajer di setiap jenjang organisasi. Selain itu, Payol dalam Atmodiwirio juga menyatakan bahwa untuk melaksanakan tugas manajerial, setidaknya diperlukan tiga bidang keterampilan, yaitu:²⁹

- 1) Kemampuan teknis, yaitu kemampuan seseorang untuk menggunakan prosedur, teknik, dan pengetahuan yang berkaitan dengan bidang tertentu. Contoh nyata keterampilan teknis dapat ditemukan di berbagai sektor. Dalam dunia kesehatan, manajer rumah sakit perlu memahami operasional seperti pengelolaan alat medis dan sistem pencatatan

²⁸ Evi Susanti, *Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru*, Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan Volume 3 Nomor 5 Tahun 2021, h. 2180- 2186

²⁹ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002), h. 107
Lihat R. L. Katz, *Skills of an effective administrator*. Harvard Business Review 1974, 52(5), 90-102

elektronik. Di bidang pendidikan, kepala sekolah harus menguasai administrasi akademik serta pemanfaatan platform pembelajaran digital. Sementara itu, dalam industri konstruksi, manajer proyek dituntut untuk mampu membaca gambar desain arsitektur dan mengelola penggunaan alat berat secara efektif. Secara umum, keterampilan teknis mencakup kemampuan manajer produksi dalam mengoperasikan mesin serta memahami proses manufaktur.

- 2) Kemampuan interpersonal, yaitu kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, serta memotivasi baik secara individu maupun kelompok. Contoh nyata keterampilan manusia dapat dijumpai di berbagai sektor. Dalam industri perhotelan, seorang manajer perlu memiliki kemampuan untuk merespons keluhan tamu dengan penuh empati dan mencari solusi yang menguntungkan semua pihak. Di dunia pendidikan, kepala sekolah yang mahir berkomunikasi mampu memberikan motivasi kepada guru dan siswa dalam mencapai target akademik. Sementara itu, di sektor teknologi, pemimpin tim dituntut untuk mampu mendorong kerja sama antar anggota tim guna menyelesaikan proyek dengan efisien.
- 3) Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan berbagai kepentingan serta aktivitas dalam organisasi. Kemampuan dalam mengenali dan mengevaluasi situasi yang rumit serta menetapkan keputusan yang bersifat strategis merupakan bagian dari keterampilan ini. Keterampilan tersebut melibatkan

kemampuan berpikir kritis, menyelesaikan masalah, dan merancang rencana jangka panjang. Katz (1974) menyatakan bahwa keterampilan ini sangat krusial bagi manajer pada level atas, karena mereka memegang tanggung jawab dalam membuat keputusan strategis yang memengaruhi keseluruhan organisasi.³⁰

Kepala madrasah adalah individu yang bertanggung jawab atas seluruh kegiatan yang berlangsung di madrasah. Ia memiliki kewenangan dan tanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan semua aktivitas pendidikan di lingkungan madrasah tersebut. Sebagai seorang manajer, kepala madrasah berfungsi sebagai perencana, pengorganisir, pemimpin, dan pengendali. Langkah-langkah perencanaan pendidikan berbasis madrasah yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah mencakup: "*forecasting, objectives, policy, procedure, programming, schedule, dan budgeting*". Ketujuh langkah ini dijadikan pedoman dalam proses manajerial kepala madrasah yang berfokus pada pencapaian tujuan organisasi. Berikut adalah penjelasan lebih lanjut mengenai hal tersebut:³¹

- 1) *Forecasting* adalah proses meramalkan dan mengantisipasi kondisi di masa depan. Prakiraan ini didasarkan pada faktor-faktor organisasi pendidikan yang bersifat kondisional maupun situasional.

³⁰Riani Prihatini Ishak dkk, *Keterampilan Manajerial*, (Jambi: Sonpedia, 2025), h. 12

³¹Jerry Makawimbang, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, (Bandung: Alfa Beta, 2012), h. 199 Lihat R. L. Katz, *Skills of an effective administrator*. Harvard Business Review 1974, 52(5), 90-102

- 2) *Objectives* merujuk pada perumusan tujuan. Setelah melakukan peramalan pada tahap forecasting, tujuan yang ingin dicapai dapat dirumuskan.
- 3) *Policy* berarti kebijakan, yang melibatkan identifikasi berbagai kegiatan yang dapat membantu mencapai tujuan. Satu tujuan bisa melibatkan satu atau lebih kegiatan.
- 4) *Programming* adalah proses seleksi terhadap kegiatan yang telah dirumuskan pada tahap kebijakan. Kegiatan yang telah diidentifikasi perlu dipilih dan dianalisis dengan pertanyaan-pertanyaan seperti: (1) mengapa kegiatan ini perlu dilakukan, dan (2) apakah kegiatan ini memang benar-benar diperlukan.
- 5) *Procedure* berarti merumuskan langkah-langkah yang harus diikuti secara berurutan. Prosedur ini juga dapat dipahami sebagai penentuan urutan kegiatan yang telah dipilih pada tahap programming, yaitu mana yang harus didahulukan dan mana yang bisa ditunda.
- 6) *Schedule* adalah penjadwalan kegiatan yang telah diprioritaskan dalam langkah programming. Jadwal ini penting untuk menentukan kapan kegiatan akan dilaksanakan dan siapa yang bertanggung jawab atasnya.
- 7) *Budgeting* mengacu pada pembiayaan, yang melibatkan dua kegiatan utama: pertama, pengalokasian anggaran, dan kedua, penentuan sumber pendanaan.

Intinya adalah kompetensi manajerial mengharuskan kepala madrasah untuk, antara lain, menyusun perencanaan madrasah, mengembangkan organisasi

madrasah, memimpin madrasah dengan efektif, menciptakan budaya dan iklim madrasah yang mendukung, serta mengelola guru, staf, peserta didik, kurikulum, keuangan, dan sarana serta prasarana secara optimal. Selain itu, adanya Otonomi Daerah juga mengharuskan kepala madrasah untuk dapat menyesuaikan diri dengan situasi dan peraturan yang berlaku di daerah masing-masing.

B. Kedisiplinan Guru

Masih ada beberapa guru di tingkat pendidikan dasar/ ibtdaiyah yang menunjukkan tingkat kedisiplinan rendah dalam mematuhi peraturan sekolah/ madrasah. Peraturan madrasah seharusnya diterapkan untuk mendorong guru agar lebih disiplin, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja mereka. Jika kedisiplinan guru tinggi, maka kinerja mereka juga akan meningkat. Kinerja guru yang baik akan berkontribusi pada peningkatan hasil belajar siswa. Oleh karena itu, kedisiplinan guru dalam mengajar di kelas memiliki dampak yang signifikan terhadap pencapaian belajar siswa.³² Penjelasan yang sama juga menyebutkan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja guru. Oleh karena itu, madrasah yang menumbuhkan kedisiplinan dalam proses belajar-mengajar akan berperan sebagai pembentuk nilai, norma individu, penguasaan diri, sikap, dan tanggung jawab bagi guru. Ketika guru kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya, seperti terlambat datang ke madrasah atau menunjukkan sikap acuh terhadap siswa, hal ini dapat berdampak pada rendahnya kualitas peserta

³²M Yusup, dkk, *Kedisiplinan Waktu Mengajar Guru dan Penggunaan Media Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Journal of Education Research, Vol. 4, No. 3, 2023, h. 937–943

didik. Rendahnya disiplin guru dapat menghambat kelancaran kegiatan belajar-mengajar di madrasah.³³

Disiplin sejatinya berkembang dan muncul dari kesadaran diri seseorang. Sebaliknya, disiplin yang tidak berasal dari kesadaran hati nurani akan cenderung lemah dan tidak bertahan lama. Disiplin merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja guru. Disiplin adalah kemauan seseorang yang timbul secara sadar berupa rasa hormat, ketaatan, dan kepatuhan terhadap peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.³⁴ Disiplin tercermin dalam tindakan atau perilaku individu, kelompok, atau masyarakat dalam bentuk kepatuhan terhadap peraturan yang telah ditetapkan. Disiplin guru dapat dilihat dari tanggung jawab, sikap, perilaku, dan tindakan mereka yang sesuai dengan regulasi yang berlaku selama mereka bekerja di lembaga tersebut. Dengan demikian, pada dasarnya, pendisiplinan adalah tindakan yang dilakukan seseorang dengan penuh tanggung jawab terhadap pekerjaannya, yang bertujuan untuk meminimalkan masalah sekecil mungkin dan mencegah terjadinya kesalahan yang mungkin timbul.³⁵

Guru memiliki peran penting dalam menanamkan karakter disiplin pada siswa. Siswa cenderung lebih disiplin dalam belajar jika guru menunjukkan kedisiplinan dalam mengajar di kelas dan mematuhi peraturan madrasah. Karakter

³³Rahmawati, *Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Wilayah III Kecamatan Mambi di Sulawesi Barat*, Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL) Volume 3 No.1, 2023, h. 548

³⁴T Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2012), h. 23

³⁵Sinungan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015), h. 14

disiplin sangat penting bagi seorang guru, terutama di tingkat Sekolah Dasar (SD)/ Madrasah Ibtidaiyah (MI). Kedisiplinan guru dalam memulai pembelajaran di kelas sangat krusial.³⁶ Guru yang datang tepat waktu ke kelas akan memiliki lebih banyak waktu untuk mempersiapkan pembelajaran, termasuk menyiapkan media yang diperlukan dengan baik. Pembelajaran di MI yang berlangsung tepat waktu dan menggunakan media yang sesuai sangat dibutuhkan oleh siswa di kelas. Kedisiplinan guru saat memulai pembelajaran di kelas berdampak besar pada prestasi siswa.³⁷

Penjelasan yang sama juga menyebutkan bahwa guru diharapkan dapat membangkitkan motivasi belajar, rasa ingin tahu, dan minat yang besar pada siswa untuk mengikuti pelajaran dan berpartisipasi aktif di sekolah. Semakin lama siswa aktif dan termotivasi untuk belajar, semakin tinggi pencapaian yang dapat diraihinya. Oleh karena itu, tingkat disiplin guru sangat berperan dalam mendukung efektivitas transfer ilmu dan pembentukan karakter siswa. Guru memiliki tanggung jawab penuh terhadap perkembangan siswa secara menyeluruh, terutama terkait dengan pengaruh eksternal yang mereka alami.³⁸

Siswa cenderung lebih berprestasi ketika guru menunjukkan sikap disiplin dalam memulai pembelajaran. Guru yang disiplin dapat menjalankan semua peraturan madrasah dengan baik, terutama jika guru tersebut memiliki kompetensi

³⁶F Kusumaningtyas, *Kedisiplinan Guru dalam Proses Pembelajaran di SD Negeri 1 Sembung, Wedi, Klaten*. Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Vol. 16, No. 7, 2018, h. 1519–1526

³⁷ S Bariroh, *Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa pada SMA Negeri 1 Bumiayu Kabupaten Brebes*. Jurnal Kependidikan, Vol. 2, No. (2), 2015, h. 33–51.

³⁸ Adelfa Tefa, *Pengaruh Kedisiplinan Guru Terhadap Pembentukan Karakter Siswa Kelas Ii Sdi Bakunase I Kota Kupang*, SPASI: Jurnal Mahasiswa Pendidikan Dasar, Vol 2 No 1, 2021, h. 11

pribadi dan sosial yang baik. Beberapa guru di MI masih sering menunjukkan sikap tidak disiplin dalam menjalankan peraturan sekolah, padahal peraturan tersebut disusun untuk memastikan bahwa guru MI memenuhi standar yang layak dan kompeten. Kedisiplinan guru dapat meningkatkan motivasi belajar siswa di MI. Siswa MI, yang masih berada pada tahap operasional konkret, memang membutuhkan contoh nyata untuk diteladani. Contoh tersebut bisa diberikan jika mereka mendapatkan guru yang disiplin dalam memulai pembelajaran. Siswa MI yang kini lebih kritis sudah bisa mengemukakan pendapat mereka tentang guru dan menilai mana guru yang disiplin dan mana yang tidak. Guru yang disiplin berarti telah menjalankan salah satu peraturan sekolah dengan baik.³⁹

Peningkatan kedisiplinan guru di MI dapat dilakukan melalui pemberian penghargaan. Penghargaan ini dapat berupa penghargaan moral dan material. Penghargaan moral, misalnya, memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan atau mengikuti program pengembangan karir di luar madrasah. Sementara itu, penghargaan material dapat berupa uang, sertifikat, dan pengakuan dari kepala sekolah, seperti program "guru hebat" yang diberikan setiap bulan dalam upacara Senin.⁴⁰ Kepala madrasah memiliki berbagai strategi yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kedisiplinan guru dalam mematuhi peraturan sekolah. Kedisiplinan siswa dalam belajar sebagian besar dipengaruhi oleh kedisiplinan guru dalam mengajar. Guru-guru MI harus menunjukkan kedisiplinan

³⁹Sukaesih, *Kedisiplinan Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Peserta Didik pada Sekolah Dasar Negeri*. Indonesian Journal of Education Management & Administration Review, Vol. 3, No. 1, 2019, h. 77–81

⁴⁰Rosdiana, *Meningkatkan Kedisiplinan Guru dalam Melaksanakan Tugas melalui Penerapan Reward di SD Negeri 050745 Pangkalan Berandan Tahun Ajaran 2016/2017*, Jurnal Tabularasa PPS Unimed, Vol. 15, No. 1, 2018, h. 95–110

agar siswa yang mereka ajar dapat mencapai hasil belajar yang optimal dan memiliki karakter yang baik. Beberapa penelitian telah menekankan pentingnya kedisiplinan guru dalam menjalankan peraturan madrasah, meskipun beberapa ahli belum meneliti secara khusus tentang pentingnya kedisiplinan guru di jenjang MI.⁴¹

Pada dasarnya, pendisiplinan adalah tindakan yang dilakukan seseorang dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya, yang berfokus pada pengurangan masalah sekecil mungkin dan pencegahan terhadap kesalahan yang mungkin terjadi. Disiplin dapat dipahami sebagai suatu proses untuk mengarahkan atau mengendalikan kepentingan guna mencapai tujuan, yang pada akhirnya mengarah pada tindakan yang lebih baik, serta bertujuan untuk meningkatkan dan membangun pengetahuan, sikap, dan perilaku guru, sehingga guru secara sukarela melaksanakan pekerjaan mereka. Disiplin mencakup sikap, perilaku, dan tindakan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di organisasi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis. Peraturan tersebut mencakup hal-hal seperti absensi, keterlambatan datang, serta pulang lebih cepat dari waktu yang ditentukan. Oleh karena itu, ini merupakan sikap indiscipliner yang perlu ditanggapi dengan baik oleh pihak manajemen. Kedisiplinan dapat dipahami sebagai perilaku yang sesuai dengan peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis.⁴²

⁴¹M Sari dkk, *Analisis Kedisiplinan Siswa dalam Pembelajaran Sejarah Kelas X di SMA Negeri 1 Seberuang Kabupaten Kapuas Hulu*. MASA: Journal of History, Vol. 2, No. 1, 2020, h. 29–39

⁴²Tumilaar, *The Effect Of Discipline, Leadership and Motivation On Employee Performance at BPJS Ketenagakerjaan SULUT*, Journal EMBA, Vol 3, No 2, 2015, h.787-797 Lihat Rahmawati, *Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Wilayah III Kecamatan Mambi di Sulawesi Barat*, Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL) Volume 3 No. 1, 2023, h. 551

Salah satu cara dalam membentuk akhlak peserta didik melalui pendidikan akhlak disiplin. Disiplin dalam Islam bisa disebut juga taat atau istiqomah. Dalil dari sikap disiplin sendiri tertera dalam Q.S. Al-Asr yang berbunyi;

وَالْعَصْرِ ۝
إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ۝
إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ ۝

Terjemahannya:

“Demi masa. Sungguh manusia berada dalam kerugian, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan serta saling menasihati untuk kebenaran dan saling menasihati untuk kesabaran”

Disiplin menjadi langkah awal dalam menanamkan pendidikan akhlak kepada peserta didik, karena disiplin mencerminkan sikap patuh dan hormat terhadap peraturan serta arahan dari guru di lingkungan sekolah maupun madrasah. Tujuan dari pendidikan disiplin ini adalah membentuk siswa agar di masa depan menjadi pribadi yang sempurna (insan kamil), yaitu individu yang mampu memberikan kontribusi positif baik untuk dirinya sendiri maupun untuk masyarakat secara umum.⁴³

Salah satu akhlak mulia dalam ajaran Islam yang dapat berkembang melalui pendidikan disiplin adalah sikap tanggung jawab. Al-Qur'an Al-Karim menguatkan pentingnya sikap ini, sebagaimana tercantum dalam Surah Al-Mudatsir ayat 38.

كُلُّ نَفْسٍ بِمَا كَسَبَتْ رَهِيْنَةٌ ۝

⁴³ Rizka Roviza, *Implementasi Pendidikan Karakter Dalam Membentuk Kedisiplinan dan Tanggung Jawab Siswa*, Skripsi (Jakarta: Institut Ilmu Al-Qur'an), 2018, h. 34-35

Terjemahannya:

Setiap orang bertanggung jawab atas apa yang telah ia lakukan,

Sikap bertanggung jawab memiliki arti sikap dan perilaku seseorang dalam dalam melaksanakan tugasnya. Dalam ranah agama Islam sikap tanggung jawab terkait dengan individu, umat, dan amal. Sedangkan macam-macamnya, diantara lain; sikap tanggung jawab kepada Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW, terhadap dirinya sendiri, terhadap keluarga dan kerabatnya, terhadap lingkungannya dan terhadap umat Islam.⁴⁴

C. Manajemen Madrasah

Manajemen, yang dalam bahasa Indonesia diterjemahkan sebagai pengelolaan, merujuk pada proses pengaturan atau pengelolaan. Manajemen diartikan sebagai proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan. Manajemen sering dipahami sebagai ilmu, keterampilan, dan profesi. Dalam konteks ini, manajemen madrasah diartikan sebagai suatu proses yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk mengelola siswa sebagai sumber daya input, agar mereka menjadi siswa yang unggul dan kompetitif, yang merupakan tujuan dari madrasah tersebut. Untuk menilai apakah manajemen madrasah berjalan dengan baik, dapat dilihat secara sederhana melalui fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan.⁴⁵ Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen ini, sehingga proses belajar mengajar dapat

⁴⁴ Ali Abdul Halim Mahmud, *Fikih Responsibilitas Tanggung Jawab Muslim dalam Islam*, (Depok: Gema Insani, 2008). h. 12

⁴⁵ Sutino, *Manajemen Madrasah Aliyah Al Mukmin Tahun Ajaran 2023/2024*, Sanaamul Quran: Jurnal Wawasan Keislaman, Vol. 5, No.1, Februari 2024, h. 29

berjalan dengan terencana, sistematis, berkelanjutan, dan mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan. Dengan demikian, kepala madrasah dapat menghasilkan output yang berkualitas, yaitu peserta didik yang mampu mencapai standar mutu pendidikan yang telah ditentukan.⁴⁶

Manajemen dalam madrasah pada dasarnya merupakan proses penetapan dan pencapaian tujuan madrasah dengan melaksanakan fungsi-fungsi dasar seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dalam pemanfaatan sumber daya yang ada. Manajemen yang efektif tentunya berlandaskan pada penerapan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Kegiatan manajemen mencakup cakupan yang sangat luas, mulai dari penentuan arah organisasi di masa depan, penyusunan aktivitas organisasi, penguatan kerja sama antar anggota, hingga pemantauan proses pencapaian tujuan. Artinya, manajemen memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan efektivitas operasional suatu organisasi. Menurut Terry (1975), manajemen memberikan efektivitas terhadap upaya manusia, serta membantu dalam memperoleh peralatan, fasilitas, produk, layanan, dan hubungan kerja yang lebih baik. Pernyataan ini menegaskan pentingnya fungsi manajemen dalam mendukung efektivitas kerja manusia, khususnya dalam pemanfaatan sumber daya seperti alat, lahan, kantor, produk, layanan, dan interaksi antarindividu di dalam organisasi.⁴⁷

Agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien, manajemen perlu dijalankan secara optimal di berbagai sektor, baik itu organisasi umum,

⁴⁶George R. Terry, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 15 Lihat. G. R Terry, *Principles of Management*, (Illions: Richard D. Irwin Inc 1975)

⁴⁷Istiqomah, *Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan (Studi Kasus di MAN Insan Cendekia Jambi)*, Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2, Juli-Desember 2018, h. 212

industri, perbankan, maupun pendidikan. Fungsi utama manajemen mencakup perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, koordinasi, dan pengawasan. Kelima fungsi ini dianggap cukup untuk mengelola aktivitas manajerial melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan material secara sinergis demi tercapainya tujuan organisasi. Selain itu, Terry (1975) juga menyebutkan empat fungsi utama manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengawasan. Sementara menurut Henry Fayol dan Winardi (1990) terdapat lima fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, memimpin, koordinasi, dan pengawasan.⁴⁸ Dalam penelitian ini, peneliti lebih berfokus pada empat fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan.

1. Perencanaan

Perencanaan adalah langkah awal yang mendasar dalam proses manajerial di setiap organisasi. Sebagai salah satu fungsi utama manajemen, perencanaan menjadi syarat penting bagi terciptanya pengelolaan yang efektif. Untuk menyusun perencanaan yang baik, diperlukan pemikiran yang matang dan jauh ke depan terkait tindakan-tindakan yang akan diambil. Artinya, kemampuan untuk memproyeksikan masa depan sangat diperlukan dalam proses ini. Dengan mempertimbangkan secara dini langkah-langkah yang akan dilakukan, kemungkinan terjadinya kesalahan dapat diminimalkan, sehingga risiko kegagalan pun bisa ditekan. Perencanaan yang baik memungkinkan kita memilih tindakan terbaik dengan pendekatan yang paling efisien dan hemat sumber daya. Ini sejalan

⁴⁸Henry Fayol, *General and Industrial Management*, (London: 1949 Sir Isaac Pitman & Sons) Dikutip dalam Candra Wijaya dkk, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, (Medan: Perdana Publishing, 2016), h. 25

dengan prinsip ekonomi, yaitu mencapai tujuan dengan pengorbanan seminimal mungkin atau menghasilkan hasil maksimal dari sumber daya yang tersedia. Sebaliknya, tanpa perencanaan yang matang, potensi terjadinya kesalahan dalam pelaksanaan akan meningkat, yang berujung pada pemborosan atau bahkan kegagalan dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa perencanaan yang baik merupakan elemen yang tidak bisa ditinggalkan dalam menjalankan manajemen secara optimal.

Perencanaan adalah rangkaian langkah-langkah yang disusun secara sistematis dan teratur untuk mencapai tujuan organisasi atau menyelesaikan masalah tertentu. Perencanaan juga dapat diartikan sebagai upaya untuk memanfaatkan sumber daya yang ada dengan memperhatikan segala keterbatasan, guna mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Sebagai langkah awal dalam proses manajemen, perencanaan sangat penting, karena dengan merencanakan kegiatan organisasi ke depan, semua sumber daya dalam organisasi dapat difokuskan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal yang sama juga disebutkan bahwa Perencanaan adalah hal penting yang harus disusun untuk setiap usaha dalam rangka mencapai tujuan. Tanpa perencanaan, pelaksanaan suatu kegiatan sering kali menghadapi kesulitan dalam mencapai tujuan. Kesulitan tersebut bisa berupa penyimpangan dari arah tujuan yang telah ditetapkan, atau pemborosan sumber daya yang mengakibatkan kegagalan dalam mencapai tujuan tersebut.⁴⁹

⁴⁹ Fathul Maujud, *Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Penelitian KeIslaman, Vol. 14, No. 1, 2018, h. 33

Perencanaan juga dapat disebut sebagai suatu proses yang rasional dan sistematis dalam membuat keputusan, merencanakan kegiatan, atau langkah-langkah yang akan dilaksanakan di masa depan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sementara itu, perencanaan pendidikan merupakan pemilihan fakta-fakta dan usaha untuk menghubungkan satu fakta dengan fakta lainnya dalam konteks aktivitas pendidikan. Selanjutnya, perencanaan pendidikan mencakup prediksi kondisi di masa depan serta perumusan langkah-langkah kependidikan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan dalam bidang pendidikan.⁵⁰

Perencanaan yang matang dan sistematis berperan penting dalam meningkatkan mutu pendidikan di berbagai bidang. Proses perencanaan sebaiknya melibatkan seluruh warga sekolah agar dapat menetapkan prioritas program yang tepat demi tercapainya tujuan sekolah. Upaya peningkatan mutu pendidikan menegaskan pentingnya peran sekolah sebagai pelaku utama yang memiliki kemandirian, serta partisipasi orang tua dan masyarakat dalam mendukung pengembangan pendidikan.⁵¹

Fungsi perencanaan dalam manajemen adalah proses di mana kepala sekolah menetapkan tujuan yang ingin dicapai dan merancang strategi untuk mencapainya. Secara umum, fungsi perencanaan adalah proses pengambilan keputusan terkait dengan hasil yang diinginkan, penggunaan sumber daya, dan pengembangan sistem komunikasi yang memungkinkan pelaporan dan pengendalian hasil akhir, serta

⁵⁰ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h. 25 lihat Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Pustaka Setia, 2009), h. 101

⁵¹ Feiby Ismail dan Srifani Simbuka, *Manajemen Sekolah Penggerak Dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kota Manado (Studi Multisitus: SD Negeri 115, Sd Negeri 125, Sd Negeri 88)*, *Journal of Islamic Education Policy* Vol. 9 No. 1 Januari - Juni 2024, h. 46

membandingkan hasil yang tercapai dengan rencana yang telah disusun.⁵² Perencanaan merupakan dasar utama dari seluruh fungsi dalam manajemen. Fungsi ini memiliki keterkaitan erat dengan fungsi-fungsi manajerial lainnya karena saling mendukung, bergantung, dan berinteraksi satu sama lain.⁵³

1. Keterkaitan antara perencanaan dan pengorganisasian (organizing):
Pengorganisasian adalah proses mengatur kerja sama antar sumber daya manusia dalam organisasi. Dalam hal ini, perencanaan berperan sebagai pedoman dalam menyusun strategi dan langkah-langkah untuk mengatur SDM agar dapat mencapai tujuan organisasi secara optimal. Sebagai contoh, penyusunan struktur SDM tidak akan berjalan efektif tanpa adanya perencanaan SDM yang matang.
2. Hubungan antara perencanaan dan pengarahan (actuating): Pengarahan adalah upaya menggerakkan anggota organisasi agar bekerja menuju pencapaian tujuan. Di sini, perencanaan membantu menentukan kombinasi sumber daya terbaik yang dibutuhkan untuk memimpin, mempengaruhi, dan memotivasi pegawai secara tepat.
3. Keterkaitan perencanaan dengan pengawasan (controlling): Pengawasan bertujuan untuk memastikan bahwa semua aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana. Oleh karena itu, perencanaan berfungsi sebagai tolok ukur atau pedoman utama dalam proses pengawasan agar pelaksanaan kegiatan tetap berada pada jalur yang telah ditentukan.

⁵²Hasibuan, *Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007), h. 42

⁵³ M Yusuf dkk, *Teori Manajemen*, (Solok: Cendekia Muslim, 2023), h. 81

Berikut adalah enam fungsi utama perencanaan manajemen dalam organisasi:⁵⁴

- a. Menerjemahkan Kebijakan Umum. Kebijakan umum yang ditetapkan oleh manajemen tingkat atas bersifat global dan abstrak. Oleh karena itu, diperlukan langkah-langkah perencanaan yang konkret, terstruktur, dan bertahap untuk mengubah kebijakan tersebut menjadi panduan operasional yang dapat dijalankan.
- b. Berpikir Antisipatif terhadap Masa Depan. Perencanaan mencakup kegiatan meramalkan kondisi yang mungkin terjadi di masa depan. Proses ini melibatkan analisis ilmiah yang didasarkan pada data serta informasi masa lalu dan masa kini untuk membuat prediksi yang akurat.
- c. Memiliki Nilai Ekonomis. Karena ketersediaan sumber daya terbatas, maka penggunaannya harus dirancang dengan perhitungan yang cermat agar efisien dan tepat sasaran, sehingga sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- d. Menjamin Terlaksananya Kegiatan. Agar setiap individu dalam organisasi dapat menjalankan tugasnya dengan efektif, perlu disusun rencana yang menjelaskan hak, kewajiban, tanggung jawab, dan wewenang mereka. Rencana ini memberikan kepastian dalam bekerja.
- e. Sebagai Alat Koordinasi. Perencanaan memungkinkan setiap anggota organisasi memahami peran masing-masing, hubungan antar pekerjaan,

⁵⁴ M Yusuf dkk, *Teori Manajemen*, (Solok: Cendekia Muslim, 2023), h. 83

serta waktu dan cara pelaksanaannya. Hal ini menciptakan sinergi antar bagian untuk mencapai tujuan bersama.

- f. Sebagai Instrumen Pengawasan. Melalui rencana, manajemen dapat mengevaluasi apakah pelaksanaan kegiatan sudah sesuai dengan tujuan awal dan apakah hasil yang dicapai telah memenuhi standar yang ditetapkan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan fungsi kedua dalam manajemen dan menjadi langkah penting dalam merealisasikan rencana yang telah disusun. Pengorganisasian menunjukkan proses pembagian pekerjaan menjadi bagian-bagian yang dapat dikelola, serta pengoordinasian berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan tertentu. Pengorganisasian adalah pembentukan hubungan kerja yang efektif antar individu, sehingga mereka dapat bekerja secara efisien dan merasa puas dalam menyelesaikan tugas-tugas tertentu dalam kondisi lingkungan yang ada untuk mencapai tujuan bersama. Dari penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa pengorganisasian bertujuan menciptakan pembagian tugas yang jelas di antara anggota organisasi, sehingga semua pihak dapat bekerja sama secara optimal demi mencapai sasaran organisasi. Jika dilakukan secara efektif oleh manajer, proses ini akan membantu: (1) menentukan siapa yang bertanggung jawab atas tugas tertentu,

(2) menetapkan struktur kepemimpinan, (3) memperjelas jalur komunikasi, dan (4) memusatkan sumber daya pada tujuan yang ingin dicapai.⁵⁵

Pengorganisasian adalah proses yang menghubungkan individu-individu yang terlibat dalam suatu organisasi dan menyatukan tugas-tugas fungsional dalam organisasi tersebut. Proses ini mencakup pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab secara rinci, sesuai dengan bagian dan bidang masing-masing, sehingga tercipta hubungan kerja yang sinergis, kooperatif, harmonis, dan seirama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati. Pengorganisasian juga merupakan upaya menggabungkan seluruh potensi yang ada dari berbagai bagian dalam kelompok atau organisasi untuk bekerja bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditentukan, baik itu tujuan pribadi maupun tujuan kelompok dan organisasi.⁵⁶

Pengorganisasian adalah sebuah proses yang terdiri dari beberapa langkah. Proses pengorganisasian dijelaskan sebagai berikut: Langkah pertama adalah menentukan tugas-tugas yang perlu dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Langkah kedua adalah membagi beban kerja menjadi kegiatan-kegiatan yang dapat dilaksanakan oleh individu atau kelompok. Langkah ketiga adalah menggabungkan pekerjaan anggota secara rasional dan efisien. Langkah keempat adalah menetapkan mekanisme kerja untuk mengkoordinasikan pekerjaan dalam suatu kesatuan yang harmonis. Langkah kelima adalah melakukan pemantauan dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk menjaga dan meningkatkan efektivitas. Tujuan dari pengorganisasian adalah agar pembagian tugas dapat

⁵⁵ Candra Wijaya dkk, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, (Medan: Perdana Publishing, 2016), h. 27

⁵⁶ Fathul Maujud, *Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan*, Jurnal Penelitian Keislaman, Vol. 4, No. 1, 2018, h. 34

dijalankan dengan penuh tanggung jawab. Dengan pembagian tugas yang tepat, diharapkan setiap tenaga pendidik dapat meningkatkan keterampilan khusus (spesialisasi) dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Jika pengorganisasian dilakukan secara sembarangan dan tidak sesuai dengan keahlian masing-masing, maka hal itu dapat menyebabkan kegagalan dalam pelaksanaan pekerjaan. Beberapa tujuan pengorganisasian meliputi membantu koordinasi, memperlancar pengawasan, memaksimalkan manfaat spesialisasi, menghemat biaya, dan meningkatkan kerukunan hubungan.⁵⁷

Proses pengorganisasian dalam manajemen yang mencakup enam tahapan:⁵⁸

- a. Menentukan Tujuan Pengorganisasian. Langkah awal dalam proses pengorganisasian adalah merumuskan tujuan yang ingin dicapai organisasi, yaitu menciptakan nilai-nilai melalui kegiatan tertentu. Tujuan ini biasanya berkaitan dengan produk atau jasa yang ditawarkan, kebutuhan konsumen, teknologi yang digunakan, keberlanjutan organisasi, bentuk pelayanan, serta identitas organisasi.
- b. Menentukan Tugas Utama Anggota Organisasi. Penentuan tugas utama membantu menggambarkan cakupan pekerjaan atau kompleksitas peran dalam organisasi. Tugas ini juga menjadi dasar hukum dan pedoman pelaksanaan serta koordinasi di tingkat operasional.
- c. Membagi Rincian Tugas Utama. Proses ini melibatkan penguraian tugas pokok menjadi bagian-bagian yang lebih spesifik, disertai dengan

⁵⁷Manda, Fungsi Pengorganisasian dan Evaluasi Peserta Didik di SMAN 2 Bajo, Luwu, Kelola: Journal of Islamic Education Management, Vol. 1, No. 1, Oktober 2016, h. 89-91

⁵⁸ M Yusuf dkk, *Teori Manajemen*, (Solok: Cendekia Muslim, 2023), h. 85

pembagian wewenang dan tanggung jawab secara sistematis untuk setiap posisi atau jabatan.

- d. Mengalokasikan Sumber Daya yang Dimiliki. Tahapan ini mencakup pengambilan keputusan terkait penggunaan sumber daya yang tersedia, baik untuk kegiatan produksi maupun distribusi, agar berjalan secara optimal.
- e. Memberikan Instruksi Pelaksanaan Tugas. Manajer memberikan arahan, petunjuk, atau instruksi kerja kepada bawahan agar tugas-tugas yang telah ditetapkan dapat dijalankan sesuai rencana.
- f. Melakukan Penilaian (Evaluasi). Evaluasi dilakukan terhadap hasil implementasi strategi pengorganisasian untuk mengukur efektivitas dan menemukan hal-hal yang perlu diperbaiki.

3. Penggerakan

Penggerakan adalah aktivitas yang bertujuan untuk mengarahkan orang lain agar tertarik dan mampu bekerja dalam upaya mencapai tujuan. Dari definisi tersebut, dapat ditekankan pentingnya penggunaan cara yang tepat dalam proses penggerakan, yaitu melalui motivasi atau pemberian dorongan kepada bawahan agar mereka mau dan senang menjalankan berbagai aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan dengan cara yang efektif dan efisien. Tujuan dari penggerakan (*actuating*) di sebuah sekolah adalah:⁵⁹

⁵⁹Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), h.

- b) Meningkatkan kerjasama yang lebih efektif.
- c) Mengembangkan kemampuan dan keterampilan staf.
- d) Membangun rasa memiliki dan kecintaan terhadap pekerjaan.
- e) Menciptakan lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi dan potensi kerja staf.
- f) Mendorong perkembangan organisasi secara pesat.

Prinsip-prinsip penggerakan (*actuating*) adalah sebagai berikut: Memperlakukan karyawan dengan sebaik-baiknya, mendorong pertumbuhan dan perkembangan individu, menumbuhkan keinginan pada individu untuk mencapai lebih dari yang diharapkan, menghargai hasil yang baik dan sempurna, menjamin adanya keadilan tanpa diskriminasi, memberikan kesempatan yang tepat dan dukungan yang memadai, memberikan dorongan untuk mengembangkan potensi diri. Aspek-aspek penggerakan (*actuating*) dalam sebuah lembaga pendidikan umumnya berfokus pada manajemen kurikulum, manajemen tenaga pendidik, manajemen peserta didik, dan pengelolaan stakeholder lainnya.⁶⁰

4. Pengawasan

Sebagai bagian dari fungsi manajemen, pengawasan merupakan tahap akhir yang dilakukan oleh manajer dalam suatu organisasi. Pengawasan (*controlling*) adalah proses memantau jalannya pelaksanaan kegiatan organisasi guna memastikan bahwa semua aktivitas berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Melalui proses ini, diharapkan berbagai penyimpangan

⁶⁰ Engkoswara dkk, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 220

dapat dicegah sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Setiap rencana yang telah disusun melalui kesepakatan bersama dan pemanfaatan sumber daya material yang tepat akan membantu tercapainya target organisasi. Robins (1984) menyatakan bahwa “pengawasan adalah proses memonitor kegiatan untuk memastikan bahwa semuanya terlaksana sebagaimana direncanakan, serta melakukan koreksi terhadap penyimpangan yang signifikan.” Artinya, inti dari pengawasan adalah pemantauan seluruh aktivitas organisasi agar tetap berada pada jalur yang tepat serta evaluasi terhadap kemungkinan penyimpangan. Pengawasan ini bisa dilakukan secara langsung (*direct control*) maupun tidak langsung (*indirect control*), tergantung pada situasi dan kebutuhan organisasi.⁶¹

Dalam memahami peran pengendalian dalam manajemen, penting untuk memastikan bahwa proses pengawasan dapat memberikan manfaat secara optimal. Meski demikian, tingkat efektivitas manfaat ini bersifat relatif karena bergantung pada seberapa penting suatu aktivitas, kontribusi terhadap tujuan, serta skala organisasi. terdapat enam fungsi utama dari pengendalian yang perlu diketahui, yaitu:⁶²

- a. Pengendalian berfungsi sebagai alat untuk mengukur tingkat keberhasilan dan pencapaian tujuan serta target organisasi berdasarkan indikator yang telah ditentukan sebelumnya.

⁶¹ Candra Wijaya dkk, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, (Medan: Perdana Publishing, 2016), h. 27

⁶² M Yusuf dkk, *Teori Manajemen*, (Solok: Cendekia Muslim, 2023), h. 86

- b. Pengendalian juga bertugas untuk mengidentifikasi dan melakukan klarifikasi serta koreksi atas segala bentuk penyimpangan yang mungkin terjadi.
- c. Fungsi lainnya adalah menjalankan berbagai alternatif solusi yang tepat untuk mengatasi permasalahan yang menghambat pencapaian sasaran organisasi.
- d. Pengendalian turut memperkuat rasa tanggung jawab dari seorang pemimpin yang telah diberi amanah serta wewenang dalam menjalankan tugasnya.
- e. Selain itu, fungsi ini juga memiliki peran edukatif, yakni membimbing individu agar melaksanakan tugas sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang telah ditetapkan.
- f. Terakhir, pengendalian berperan sebagai mekanisme pencegahan agar tidak terjadi penyimpangan, penyalahgunaan, kelalaian, maupun kelemahan yang dapat mengakibatkan kerugian bagi organisasi.

Pengawasan adalah proses untuk memeriksa apakah ada penyimpangan dalam pelaksanaan rencana, sehingga langkah perbaikan dapat segera diambil. Hal ini bertujuan untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilakukan sesuai dengan yang telah direncanakan. Tujuan pengawasan adalah untuk meningkatkan proses pembinaan pembelajaran para guru dan proses pembinaan pengembangan kualitas sekolah, kinerja guru-guru serta kinerja seluruh staf yang ada di sekolah. Pengawasan berperan dalam mendukung sekolah, yang juga mewakili pemerintah, untuk mencapai tujuan pendidikan, yaitu membantu perkembangan siswa dan

membina guru agar dapat bekerja dengan optimal. Pengawas juga berfungsi sebagai supervisor, yang memiliki peran penting dalam memberikan bimbingan, bantuan, pengawasan, dan penilaian terhadap berbagai masalah yang berkaitan dengan kegiatan pengawasan. Adapun tujuan lain dari pengawasan adalah sebagai berikut:⁶³

- a) Menghentikan atau menghilangkan serta mencegah terulangnya kesalahan, penyimpangan, pemborosan, hambatan, dan ketidakadilan.
- b) Menemukan metode yang lebih baik atau membina cara yang lebih efektif.
- c) Menciptakan suasana yang terbuka, jujur, partisipatif, dan akuntabel dalam organisasi.
- d) Meningkatkan kelancaran operasional organisasi.
- e) Meningkatkan kinerja organisasi.
- f) Memberikan penilaian terhadap kinerja organisasi.
- g) Membimbing manajemen untuk melakukan perbaikan terhadap masalah-masalah yang menghambat pencapaian kinerja.
- h) Mewujudkan terciptanya pemerintahan yang bersih.

Dalam manajemen, pengawasan berperan sebagai strategi penting untuk mencegah terjadinya penyimpangan, baik dari sisi masukan (input), proses, maupun keluaran (output). Pendekatan rasional digunakan untuk menilai kelayakan dan kesesuaian input, seperti jumlah dan kualitas sumber daya—termasuk bahan, dana,

⁶³Husaini Usman, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), h. 503-504

tenaga kerja, peralatan, fasilitas, dan informasi. Selain itu, pengawasan juga mencakup pemantauan terhadap aktivitas organisasi, seperti jadwal dan ketepatan pelaksanaan program, serta terhadap hasil akhir yang diharapkan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Tujuan utama dari proses pengawasan ini adalah memastikan agar kebijakan dan strategi organisasi dijalankan sesuai dengan semangat dan esensi dari kebijakan tersebut. Selain itu, pengawasan juga bertujuan untuk menjamin bahwa anggaran dimanfaatkan secara efisien dan efektif dalam mendukung aktivitas organisasi. Pengawasan juga diarahkan agar setiap anggota organisasi benar-benar fokus pada kemajuan dan kelangsungan hidup organisasi, bukan pada kepentingan pribadi. Dalam hal ini, pengelolaan sarana dan prasarana pun menjadi bagian penting dari pengawasan, agar penggunaannya memberi hasil maksimal bagi organisasi. Standar kualitas hasil kerja juga menjadi titik perhatian, di mana pencapaiannya harus diupayakan setinggi mungkin. Terakhir, seluruh prosedur kerja yang telah ditetapkan perlu dipatuhi oleh semua pihak demi menjaga keteraturan dan konsistensi dalam pelaksanaan tugas organisasi.⁶⁴

Manajemen Madrasah Ibtidaiyah yang efektif sangat penting untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif dan mendukung pencapaian tujuan pendidikan. Salah satu pendekatan yang terbukti efektif dalam pengelolaan madrasah adalah pendekatan POAC, yang terdiri dari empat fungsi utama: Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Penggerakan (*Actuating*), dan Pengawasan (*Controlling*). Menerapkan POAC dalam manajemen Madrasah

⁶⁴ Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: Mandar Madju, 1990), h. 20 lihat juga Candra Wijaya dkk, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, (Medan: Perdana Publishing, 2016), h. 30

Ibtidaiyah akan memastikan bahwa setiap proses dalam pengelolaan sekolah berjalan dengan sistematis, terarah, dan efisien, sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal. Hal inilah yang akan peneliti lakukan yakni mengeksplorasi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru dengan pendekatan POAC sesuai dengan tujuan penelitian.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan jenis penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif ini mengeksplorasi atau mengklarifikasi gejala dan fenomena dalam penelitian yang kemudian mendeskripsikannya secara apa adanya. Dalam penelitian ini, peneliti tidak mempengaruhi situasi dan interaksi sosial antara peneliti dan subjek/informan yang diteliti. Interaksi diantara subjek/informan yang diteliti terjadi sebagaimana faktanya dan bukan rekayasa peneliti.⁶⁵

2. Waktu dan Tempat Penelitian

a. Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan, sejak bulan Februari sampai dengan bulan April 2025.

b. Tempat Penelitian

Lokasi penelitian ini pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow Sulawesi Utara terdiri dari Madrasah Ibtidaiyah Negeri 1 Bolaang Mongondow, Madrasah Ibtidaiyah Negeri 2 Bolaang Mongondow dan Madrasah Ibtidaiyah Negeri 3 Bolaang Mongondow.

⁶⁵A. Muri Yusuf, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabunga*, (Jakarta: Kencana, 2014), h. 148

3. Sumber data dan Jenis Data

Data dalam penelitian ini diperoleh berdasarkan pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. *Pertama*, peneliti melakukan observasi atau pengamatan terhadap aktivitas objek penelitian melalui observasi nonpartisipatif dan memberikan catatan-catatan dari apa yang diamati di lapangan. *Kedua*, wawancara dilakukan oleh peneliti kepada informan penelitian dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan terkait permasalahan pada penelitian dengan judul Eksplorasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru pada Madrasah Ibtidaiyah di Negeri Bolaang Mongondow. *Ketiga*, peneliti mengambil dokumentasi atau data-data, dokumen dan arsip selama proses penelitian dilakukan.

a. Jenis Data. Jenis data yang dimaksud, adalah: ⁶⁶

- 1) Jenis Data Primer. Data primer adalah pengambilan data melalui wawancara langsung di lapangan pada 23 informan terdiri dari 3 Kepala Madrasah, 2 Pengawas Madrasah dan 18 pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow yang erat kaitannya tentang masalah yang teliti dalam penelitian. Untuk menentukan jumlah informan, peneliti menggunakan *Purposive sampling*, yaitu penentuan informan penelitian berdasarkan tujuan dan pertimbangan tertentu. Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari informan penelitian.

⁶⁶ Samsu, *Metode Penelitian: (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development)*, (Jambi: Pusaka Jambi, 2017), h. 65

- 2) Jenis Data Sekunder. Data sekunder adalah informasi dan literasi yang berkaitan dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dan kedisiplinan guru yang diperoleh peneliti dari sumber yang telah ada. Data sekunder dalam penelitian ini yaitu data dokumentasi berupa data tertulis maupun yang tidak tertulis atau pemikiran orang. Data ini, diperoleh dari buku, karya ilmiah dan video yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpul data merupakan tahapan penting dalam penelitian. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data erat hubungannya dengan masalah penelitian yang akan dipecahkan. Oleh karena itu pemilihan teknik dan alat pengumpulan data perlu mendapat perhatian yang cermat. Alat ukur yang di pakai atau instrument pengumpulan data yang baik akan menghasilkan data yang berkualitas. Kualitas data menentukan kualitas penelitian. Pada penelitian ini peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden dan melakukan studi pada situasi yang alami.⁶⁷ Untuk mendapatkan data-data yang dibutuhkan yang berhubungan dengan penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpul data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.

a. Observasi

Teknik obesrvasi ini dilakukan agar akurasi pengambilan data bisa maksimal. Dalam menggunakan metode observasi cara yang paling efektif adalah

⁶⁷Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Gaung Persada, 2009), h. 11

melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrument. Format yang disusun berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang menggambarkan akan terjadi.⁶⁸ Sebagai metode ilmiah observasi (pengamatan) diartikan sebagai pengamatan pencatatan sistematis dari fenomena-fenomena yang diselidiki.⁶⁹ Dalam penelitian ini metode observasi digunakan untuk mengumpulkan data antara lain:

- 1) Mengamati aktifitas informan yang diteliti.
- 2) Mengamati kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru dengan pendekatan POAC

Dalam hal ini peneliti mengadakan observasi langsung yaitu dengan melakukan pengamatan pada aktivitas guru, tenaga kependidikan dan siswa pada Madrasah Ibtidaiyah di Negeri Bolaang Mongondow. Observasi dilakukan secara nonpartisipan, dimana peneliti berperan hanya sebagai pengamat fenomena yang diteliti. Pengamatan dilakukan secara langsung untuk mendapatkan gambaran yang utuh terkait fokus penelitian. Hasil pengamatan disusun dalam catatan lapangan. Isi catatan lapangan berupa peristiwa rutin, temporal, interaksi dan interpretasinya.

b. Wawancara

Wawancara sangat dibutuhkan dalam pengumpulan data, dengan metode *interview* peneliti harus memikirkan tentang pelaksanaannya. Memberikan kuesioner kepada informan dan menghendaki jawaban tertulis, lebih mudah jika dibandingkan dengan mengorek jawaban informan dengan tatap muka. Wawancara adalah

⁶⁸Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006) h. 229.

⁶⁹ Suwardi Lubis, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Medan: USU Prees, 1987), h. 101

percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang mewawancarai (*Interviewer*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁷⁰ Teknik ini digunakan untuk mewawancarai secara langsung kepada informan penelitian tentang bagaimana kompetensi manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kedisiplinan guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow. Hasil wawancara ini kemudian dituangkan dalam bentuk narasi deskriptif, yang dimulai dari penjelasan ringkas identitas, deskripsi kompetensi manajerial kepala madrasah, kedisiplinan guru dan interpretasi hasil. Adapun alat yang di gunakan adalah berupa alat tulis dan handphone adroid yang juga berfungsi sebagai perekam suara ketika wawancara.

c. Dokumentasi

Peneliti mendokumentasikan kegiatan dengan permasalahan yang diangkat terkait *Eksplorasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow*. Peneliti menelusuri data dokumen yang berhubungan dengan kompetensi manajerial kepala madrasah dan kedisiplinan guru yang ada kemudian peneliti juga mengambil dokumentasi dalam bentuk gambar atau foto di lapangan baik pada saat penelitian melakukan wawancara maupun pengamatan di lapangan. Alat yang dipakai adalah kamera dan alat tulis.

⁷⁰Lexy J. Moleong, *Motodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017), h. 186

5. Teknik Analisis Data

Menganalisa data atau cara membaca data penelitian merupakan suatu langkah kritis, apakah menggunakan data *statistic* atau *non statistic*.⁷¹

- a. Reduksi Data. Dalam tahapan ini peneliti akan memindahkan data yang ada kedalam satu catatan, untuk kemudian semua data diuraikan karena semua data yang diuraikan masih bersifat data mentah. Selanjutnya peneliti berdasarkan data yang ada melakukan eksplorasi kompetensi manajerial kepala madrasah dan kedisiplinan guru pada data yang diperoleh, selanjutnya dilakukan pemisahan terhadap data yang dipandang relevan dengan masalah yang diteliti.
- b. Penyajian data, yaitu sekumpulan informasi tersusun yang memberikan adanya penarikan kesimpulan dalam pengambilan tindakan. Dalam proses pengumpulan data tentunya peneliti diperhadapkan dengan berbagai macam informasi, catatan-catatan serta dokumentasi yang menjadikan seluruh data tidak tersusun secara rapih, teratur, serta sistematis. Dalam hal ini peneliti melakukan penyusunan data sehingga bagi peneliti akan lebih mudah untuk mencari data yang akan dipakai atau digunakan. Disamping itu, untuk memudahkan proses pengolahan data peneliti akan melakukan identifikasi dan analisis data berdasarkan subtansi persoalan yang diteliti. Data ini dapat menggambarkan bagaimana *Eksplorasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam*

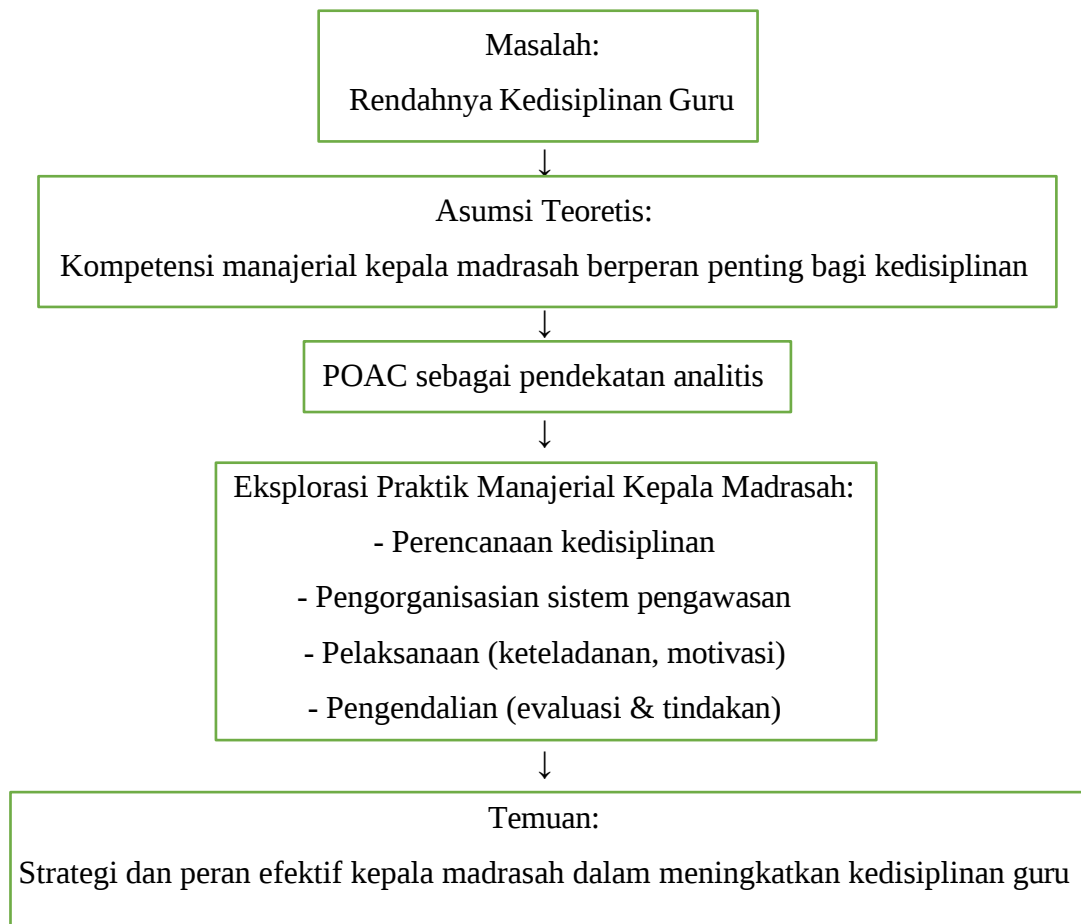
⁷¹Djam'an Satori dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 11

*Meningkatkan Kedisiplinan Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow.*⁷²

- c. Kesimpulan dan verifikasi data. Untuk mempermudah data yang sudah dianalisis maka peneliti akan melakukan verifikasi data. Adapun yang dimaksud dengan verifikasi data disini adalah pemeriksaan dan pengkajian kembali tentang keabsahan data, hal ini dilakukan agar data yang sudah dianalisis benar-benar akurat untuk digunakan. Setelah semua data telah diverifikasi maka peneliti menyimpulkan semua data yang ada. Di sinilah diperlukan penguatan data yang telah disimpulkan dan diverifikasi adalah data yang tingkat kualitasnya sangat baik. Sehingga data valid dalam analisis. *Eksplorasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow.*
- d. Model Teoritis, Model teoretis dari masalah ke temuan adalah sebuah kerangka berpikir yang menjelaskan alur logis dari identifikasi masalah hingga ditemukannya solusi atau kesimpulan. Model ini digunakan dalam penelitian untuk menunjukkan bagaimana variabel-variabel saling berkaitan dan bagaimana proses penelitian menghasilkan temuan.

⁷²Nursapia Harahap, *Penelitian Kualitatif*, (Medan: Wal ashri Publishing, 2020), h. 88

Eksplorasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kedisiplinan Guru pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Bolaang Mongondow: Studi Kualitatif Berbasis Pendekatan POAC.



DAFTAR PUSTAKA

- Adawiah, Diah Robiatul dkk, *Aktualisasi Manajemen POAC Pondok Pesantren Bait Et-Tauhied dalam Membentuk Karakter Santri yang Religius di Era Globalisasi*, *Ál-fâhim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* Volume 6 No. 1. March-September 2024
- Aisyah, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Personil Sekolah pada SMP Negeri 1 Banda Aceh*, *Jurnal MUDARRISUNA*, Volume 6, Nomor 1, Juni 2016
- Andriani, Dwi Esti, *Penguasaan Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dasar Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah*, *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, Volume 5, Nomor 2, September 2012
- Anjani N F dkk, *Peran Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Sekolah Dasar*. *MIMBAR PGSD Undiksha*, Vol. 9, No. 3, 2021
- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta, 2006
- Astuti, Sri Hartini Juni, *Implementasi Manajemen Perubahan Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Di MAN 1 Tabalong*, *ADIBA: JOURNAL OF EDUCATION* Vol. 3 No. 1 Januari 2023
- Atmodiwirio, Soebagio, *Manajemen Pelatihan*, Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002
- Bariroh, S, *Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja Guru terhadap Prestasi Belajar Siswa pada SMA Negeri 1 Bumiayu Kabupaten Brebes*. *Jurnal Kependidikan*, Vol. 2, No. (2), 2015

- Bariroh, Siti, Analisis Pengaruh Kedisiplinan Kerja Guru Terhadap Prestasi Belajar Siswa Pada Sma Negeri 1 Bumiayu Kabupaten Brebes, Jurnal Kependidikan, Vol. 3 No. 2, 2015
- Bolotio, Rivai dan Ardianto, *Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Dan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru Di Man 1 Kotamobagu*, Journal of Islamic Education Policy Vol. 4 No. 2 Juli – Desember 2019
- Dakhi, Yohannes, *Implementasi POAC Terhadap Kegiatan Organisasi Dalam Mencapai Tujuan Tertentu*, Majalah Ilmiah Warta Dharmawangsa, No. 50, 2016
- E Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2011
- E, Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2015
- Engkoswara dkk, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011
- Fayol Henry, *General and Industrial Management*, London: Sir Isaac Pitman & Sons, 1949
- Fadhli M, *Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan*, Tadbir: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan, Vol. 1, No. 2, 2017
- Fatmawati dkk, *Kedisiplinan Guru Jenjang Pendidikan Dasar dalam Mengimplementasikan Peraturan Sekolah*, Journal of Education Research, Vol. 4, No. 4, 2023

- Girsang, Elsinar, Meningkatkan Kedisiplinan Guru Dan Kinerja Guru Pada Sd Negero 007 Teluk Sebong Kecamatan Teluk Sebong, Jurnal Kajian Pembelajaran dan Keilmuan Vol. 4 No.2, Oktober 2020 – Maret 2021
- Habibie Dienha, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Upaya Pengembangan Kualitas Tenaga Pendidik menjelaskan bahwa Strategi kepala SMK Al Tafaqquh Fiddin Majalengka*, Jurnal Educatio FKIP UNMA, Volume 6, No. 1, June 2020
- Halim, Isman, Disiplin Kerja Guru Sekolah Dasar Se-Kecamatan Rupit, Jurnal Manajer Pendidikan, Volume 16, Nomor 01, April 2022
- Handoko T Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE, 2012
- Harahap, Nursapia, *Penelitian Kualitatif*, Medan: Wal ashri Publishing, 2020
- Hasibuan, *Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007
- Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001
- Hasibuan, Muhammad Ikhwan, *Tingkat Kedisiplinan Guru dalam Menjalankan Tugas (Studi Kasus pada Guru-Guru di SMA Amanah Tahfidz)*, Journal on Education Volume 06, No. 01, September-Desember 2023
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2009
- Ishak, Riani Prihatini dkk, *Keterampilan Manajerial*, Jambi: Sonpedia, 2025
- Ismail, Feiby dan Srifani Simbuka, *Manajemen Sekolah Penggerak Dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Pada Sekolah Dasar Negeri Di Kota*

- Manado (Studi Multisitus: SD Negeri 115, Sd Negeri 125, Sd Negeri 88), Journal of Islamic Education Policy Vol. 9 No. 1 Januari - Juni 2024*
- Indana Nurul, *Manajemen Madrasah Diniyah Fathul 'Ulum Puton Diwek Jombang, Al-Idaroh: Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam Volume 7 Nomor 1 Maret 2023*
- Iskandar, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Gaung Persada, 2009
- Istiqomah, *Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan (Studi Kasus di MAN Insan Cendekia Jambi)*, Hikmah: Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 7, No. 2, Juli-Desember 2018
- Katz R. L 1974. *Skills of an effective administrator*. Harvard Business Review, 52(5)
- Kusumaningtyas, F, *Kedisiplinan Guru dalam Proses Pembelajaran di SD Negeri 1 Sembung, Wedi, Klaten*. Jurnal Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Vol. 16, No. 7, 2018
- Laela Siti, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Sekolah Dasar Negeri*, Jurnal Educatio, Vol. 9, No. 2, 2023
- Lubis, Suwardi, *Metodologi Penelitian Sosial*, Medan: USU Prees, 1987
- Mahmud, Ali Abdul Halim, *Fikih Responsibilitas Tanggung Jawab Muslim dalam Islam*, Depok: Gema Insani, 2008
- Makawimbang Jerry, *Kepemimpinan Pendidikan yang Bermutu*, Bandung: Alfa Beta, 2012

- Manda, Fungsi Pengorganisasian dan Evaluasi Peserta Didik di SMAN 2 Bajo, Luwu, Kelola: Journal of Islamic Education Management, Vol. 1, No. 1, Oktober 2016
- Maujud, Fathul, *Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan Islam*, Jurnal Penelitian KeIslaman, Vol. 14, No. 1, 2018
- Maujud, Fathul, *Implementasi Fungsi-Fungsi Manajemen Dalam Lembaga Pendidikan*, Jurnal Penelitian KeIslaman, Vol. 4, No. 1, 2018
- Menteri Agama, Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2018 tentang Perubahan atas peraturan menteri agama nomor 58 tahun 2017 tentang kepala madrasah, No.1575, Tahun 2018
- Moleong, Lexy J., *Motodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2017
- Mulyono dkk, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Era Kurikulum Merdeka*, Jurnal Ilmu Manajemen dan Pendidikan, Vol. 3 Special Edition, 2023
- Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008
- Nasar, Ismail, *Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Scaffolding: Jurnal Pendidikan Islam dan Multikulturalisme, Vol. 4, No. 3 2022
- Pidarta Made, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, Jakarta: Gramedia, 1995

- Rahmawati, *Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Wilayah III Kecamatan Mambi di Sulawesi Barat*, Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL) Volume 3 No.1, 2023
- Rahmawati, *Pengaruh Kedisiplinan, Kompetensi Terhadap Kinerja Guru Pada Sekolah Dasar Negeri Wilayah III Kecamatan Mambi di Sulawesi Barat*, Jurnal Online Manajemen ELPEI (JOMEL) Volume 3 No. 1, 2023
- Rivana Anggi, *Kedisiplinan Guru Pendidikan Agama Islam dalam Meningkatkan Hasil Belajar Siswa*, EDUKASIA: Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Vol. 4, No. 2 December 2023
- Rosdiana, *Meningkatkan Kedisiplinan Guru dalam Melaksanakan Tugas melalui Penerapan Reward di SD Negeri 050745 Pangkalan Berandan Tahun Ajaran 2016/2017*, Jurnal Tabularasa PPS Unimed, Vol. 15, No. 1, 2018
- Roviza Rizka, *Implementasi Pendidikan Karakter Dalam Membentuk Kedisiplinan dan Tanggung Jawab Siswa*, Skripsi Jakarta: Institut Ilmu Al-Qur'an, 2018
- S, Bustan dkk, *Tugas Kepala Sekolah Sebagai Pendidik dan Pemimpin di Sekolah Dasar*, Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran Khatulistiwa (JPPK), Vol. 2, No. 4, 2013
- Salamah, *Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Pendidik Di Sekolah Dasar*, JPD: Jurnal Pendidikan Dasar, Vol. 14, No. 2, 2023
- Samal, Abdul Latif, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Potensi Organisasi Peserta Didik Di Madrasah Aliyah Al - Khairaat Mapanget*, <https://repository.iain-manado.ac.id/id/eprint/1541>

- Samsu, *Metode Penelitian: (Teori dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, serta Research & Development)*, Jambi: Pusaka Jambi, 2017
- Sari, M dkk, *Analisis Kedisiplinan Siswa dalam Pembelajaran Sejarah Kelas X di SMA Negeri 1 Seberuang Kabupaten Kapuas Hulu*. MASA: Journal of History, Vol. 2, No. 1, 2020
- Satori, Djam'an dan Aan Komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta, 2009
- Setyaningrum, Dini Gita dkk, *Upaya Peningkatan Disiplin Guru*, Jurnal Manajemen Pendidikan, Vol 10, No 1. 2019
- Sinungan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Jakarta: Bumi Aksara, 2015
- Sukaesih, *Kedisiplinan Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Peserta Didik pada Sekolah Dasar Negeri*, Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, Vol. 3, No. 1, 2019
- Sukaesih, *Kedisiplinan Guru dalam Meningkatkan Motivasi Belajar Peserta Didik pada Sekolah Dasar Negeri*. Indonesian Journal of Education Management & Administration Review, Vol. 3, No. 1, 2019
- Susanti, Evi, *Kontribusi Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Guru*, Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan Volume 3 Nomor 5 Tahun 2021
- Sutino, *Manajemen Madrasah Aliyah Al Mukmin Tahun Ajaran 2023/2024*, Sanaamul Quran: Jurnal Wawasan Keislaman, Vol. 5, No.1, Februari 2024

- Tefa, Adelfa, *Pengaruh Kedisiplinan Guru Terhadap Pembentukan Karakter Siswa Kelas Ii Sdi Bakunase I Kota Kupang* , SPASI: Jurnal Mahasiswa Pendidikan Dasar, Vol 2 No 1, 2021
- Terry George R., *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006
- Tumilaar, *The Effect Of Discipline, Leadership and Motivation On Employee Performance at BPJS Ketenagakerjaan SULUT*, Journal EMBA, Vol 3, No 2, 2015
- Uno, Hamzah dkk, *Teori Kinerja dan Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2012
- Usman, Husaini, *Manajemen, Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2010
- Winardi, *Asas-Asas Manajemen*, Bandung: Mandar Madju, 1990
- Wijaya Candra dkk, *Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, Medan: Perdana Publishing, 2016
- Yusuf A. Muri, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabunga*, Jakarta: Kencana, 2014
- Yusuf M dkk, *Teori Manajemen*, Solok: Cendekia Muslim, 2023
- Yusup, M, dkk, *Kedisiplinan Waktu Mengajar Guru dan Penggunaan Media Pembelajaran di Sekolah Dasar*. Journal of Education Research, Vol. 4, No. 3, 2023