

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penyelenggaraan pendidikan yang baik pada dasarnya sebagai peningkatan kualitas pendidikan, salah satu faktor pendorong keberhasilan penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan adalah sumber daya manusia yang baik dan berkompeten dalam bidang pendidikan”. Sumber daya manusia memegang peranan penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, termasuk juga dalam organisasi pendidikan khususnya madrasah. Sumber daya manusia dapat menjadi penentu keberhasilan karena dapat dijadikan investasi, baik jangka pendek maupun jangka panjang, sehingga banyak organisasi terus-menerus mengembangkan sumber daya yang dimiliki. Oleh karena itu perlu diwujudkan sumber daya manusia yang memiliki kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, dan kecerdasan emosional, sehingga mencetak sumber daya manusia yang mempunyai pendidikan bermutu.

Kepala Madrasah adalah tokoh sentral dalam peningkatan kualitas pendidikan di Indonesia. Keberhasilan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas pendidikan di lembaga yang dipimpinnya tidak lepas dari kompetensi dan kemampuannya memainkan tugas, peran, dan fungsinya sebagai kepala madrasah. Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat dengan penuh semangat dan percaya diri para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Juga

memberikan bimbingan dan pengarahan kepada guru, staf dan para siswa serta memberikan dorongan memacu dan berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi madrasah dalam mencapai tujuan.

Kepemimpinan merupakan suatu masalah yang kompleks dan sulit, karena sifat dasar kepemimpinan itu sendiri memang sangat kompleks. Akan tetapi, perkembangan ilmu saat ini telah membawa banyak kemajuan sehingga pemahaman tentang kepemimpinan menjadi lebih sistematis dan objektif. Kepemimpinan melibatkan hubungan pengaruh yang mendalam yang terjadi di antara orang-orang yang menginginkan perubahan yang signifikan, dan perubahan tersebut mencerminkan tujuan yang dimiliki bersama oleh pemimpin dan pengikutnya (bawahan).¹

Secara umum tugas dan peran kepala madrasah memiliki lima dimensi. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, ditegaskan bahwa seorang kepala sekolah/madrasah harus memiliki kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial. Semua kompetensi tersebut mutlak harus dimiliki oleh kepala madrasah agar mampu mewujudkan pembelajaran yang bermutu dalam rangka mencapai pendidikan yang berkualitas di madrasah.

Fungsi kepala madrasah merupakan salah satu unsur peran dan tanggung jawab kepala madrasah untuk menjalankan kegiatan di lingkungan madrasah. Kepala madrasah perlu memahami fungsinya sebagai administrator, supervisor dan pemimpin. Ada perbedaan setiap kepala madrasah dalam menjalankan

¹ Tio Ari Laksono, Analisis Kepala Madrasah Sebagai Supervisor Di Lembaga Pendidikan Islam, *LEADERIA Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Volume 2, Nomor 1, 2021, 33.

kegiatan di lingkungan madrasah, misalkan kepala madrasah melakukan rapat dengan guru/ wali murid itu diperlukan fungsi kepala madrasah sebagai supervisor. Kepala madrasah dengan melihat jumlah tenaga pendidik/ non pendidik dan tugas-tugasnya dapat di lihat dari fungsi kepala madrasah sebagai administrator. Kepala madrasah sebagai pemimpin yakni ketika ia memberi contoh dengan mencontohkannya terlebih dahulu baru menjelaskan teorinya, ia tidak hanya duduk di ruang kepala madrasah melainkan turun ke madrasah melihat apa yang terjadi dengan lingkungan madrasahnyanya.

Peraturan Menteri Agama No. 58 Tahun 2017 menjelaskan tentang Kepala Madrasah terdiri atas: (1) Kepala Madrasah berstatus Pegawai Negeri Sipil pada Madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah. (2) Kepala Madrasah berstatus pegawai negeri sipil pada Madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat. (3) Kepala Madrasah berstatus bukan pegawai negeri sipil pada Madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat.²

Kompetensi kepribadian Kepala Madrasah menyangkut akhlaknya yang mulia, mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, menjadi teladan bagi komunitas di Madrasah, memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai Kepala Madrasah, bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai

² Peraturan Menteri Agama, “Undang-Undang RI Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, (Jakarta: PMA, 2015), 3

Kepala Madrasah serta memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.³

Salah satu fungsi pendidikan yaitu pendidikan sebagai pengembangan akhlak mulia serta religius. Tugas utama lembaga pendidikan adalah pengembangan akal budi manusia sehingga dia dapat mengembangkan kepribadiannya.⁴ Melihat dari fungsi pendidikan tersebut sangat sesuai dengan misi diutusny Rasulullah saw. untuk menyempurnakan akhlak manusia, sebagai mana yang digambarkan dalam surah al ahzab ayat 21:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا⁵

Artinya: Sesungguhnya telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah.(QS. Al-Ahzab, 21).⁶

Sesungguhnya pada diri Rasulullah terdapat qudwah hasanah atau teladan yang baik bagi orang yang mengharapkan pahala dari Allah dan mempersiapkan diri pada kehidupan akhirat, yaitu dengan melakukan amal saleh dan berzikir kepada Allah dengan sebanyak-banyaknya. Ayat ini menunjukkan bahwa menteladani Rasulullah dengan mengikuti sunah-sunahnya adalah tanda keimanan seseorang karena apa yang diucapkan Rasulullah pada hakekatnya juga wahyu dari Allah, berbeda dengan orang-

³ Kompri, *Standarisasi Kompetensi Kepala Sekolah, Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, (Jakarta: Kencana, 2017), 69

⁴ Martinis Yamin dan Maisah, *Orientasi Baru Ilmu Pendidikan*, (Jakarta: Rreferensi, 2012), 5

⁵ Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya: Juz 1-30*, (Jakarta: PT. Kumudasmoro Grafindo Semarang, 1994),

⁶ *Ibid.*,

orang munafik yang benci dan enggan serta meremehkan terhadap sunah-sunahnya.⁷

Berdasarkan peraturan pemerintah diketahui bahwa seorang kepala madrasah dituntut untuk memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin. Karena seorang kepala madrasah merupakan sosok pemimpin pendidikan dalam suatu instansi madrasah yang mana perilaku, ucapan, perbuatan dapat dengan mudah di tiru oleh seluruh warga madrasah. Untuk itu kepala madrasah yang memiliki integritas kepribadian akan mampu dengan cepat mempengaruhi seluruh warga madrasah dan iklim di lingkungan madrasah. Integritas akan memberikan pengaruh yang besar dalam kepribadian dan keteladanan bagi warga madrasah. Apabila kepala madrasah memiliki kepribadian yang baik dalam hal integritas, maka ini akan mempengaruhi segala aspek di lingkungan madrasah. Maka dari itu, dikatakan bahwa integritas adalah bagian dari kompetensi kepribadian yang harus dimiliki oleh kepala madrasah berdasarkan peraturan pemerintah no 13 tahun 2007.

Permasalahan secara umum dalam penelitian ini terjadi pada, kepala madrasah yang belum mampu menjadikan dirinya sebagai figur atau model yang bisa ditiru baik kelakuan ucapan dan semua hal baik yang melekat pada kepala madrasah. Kepala madrasah sebagai pemimpin harus bisa menjadi penggerak dalam mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia sehingga seluruh warga madrasah menjadi terbiasa dan membudaya.

⁷ Kojin Mashudi, *Telaah tafsir al-muyassar*, (Malang: Intelenjensia Media, 2019), 81

Wirausaha dalam konteks pendidikan merujuk pada kondisi ketika seseorang membuat suatu keputusan yang mendorong terbentuknya sistem kegiatan yang mandiri, bebas dari keterikatan lembaga lain. Oleh karena itu, sebagian besar pendorong perubahan, inovasi dan kemajuan madrasah biasanya berasal dari kepala madrasah yang berjiwa wirausaha, karena mereka merupakan pemimpin (leader) sekaligus manajer pendidikan tingkat satuan pendidikan.⁸

Al-quran surah al-jumu'ah ayat 10, Allah telah berfirman bahwa Allah telah memerintahkan orang-orang yang beriman untuk giat berusaha dan memiliki semangat berwirausaha.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِن فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ كَثِيرًا لَّعَلَّكُمْ

تُفْلِحُونَ (١٠)⁹

“Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung.” (QS. Al-Jumu'ah, 10).¹⁰

Apabila telah selesai mendengarkan khutbah dan melaksanakan shalat Jum'ah maka bertebaranlah kamu di muka bumi untuk kembali menjalankan akifitasnya masing-masing mencari karunia Allah. Dan perbanyaklah zikir kepada Allah di mana dan kapan saja walaupun sambil bekerja atau berjalan.

⁸ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2012), 189

⁹ Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya*.,

¹⁰ Departemen Agama RI, *al-Qur'an dan Terjemahannya*.,

Dengan demikian kamu akan memperoleh keberuntungan dan kesuksesan dunia akhirat.¹¹

Pada hakikatnya kewirausahaan dalam madrasah tidak harus diartikan dengan kegiatan yang mampu menghasilkan keuntungan bagi madrasah secara materiil (uang) tetapi produktivitas madrasah sebagai sarana belajar peserta didik bagi masyarakat luas. Kepala madrasah berperan penting dalam kualitas pendidikan yang terdapat di madrasah, sehingga kemampuan yang harus dimilikipun sesuai dengan kebutuhan yang dijalankan untuk kepentingan kualitas pendidikan di madrasah. Dengan memiliki kompetensi tersebut, kepala madrasah dapat mendayagunakannya untuk kemajuan madrasah.

Peraturan Menteri Pendidikan nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah atau Madrasah dikemukakan bahwa setiap kepala sekolah/madrasah harus memiliki 5 kompetensi dasar, yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, supervisi, sosial, dan kewirausahaan. Dari kelima kompetensi dasar tersebut, kompetensi kewirausahaan merupakan hal baru bagi kepala madrasah. Di samping masalah kewirausahaan merupakan isu nasional yang akhir-akhir ini banyak diperbincangkan, khususnya dalam dunia pendidikan. Bagaimana pendidikan mampu menghasilkan lulusan yang mandiri yang memiliki jiwa dan kompetensi kewirausahaan, sehingga setelah lulus tidak menjadi beban masyarakat.¹²

Kewirausahaan merujuk pada sifat seseorang, watak seseorang, karakteristik seseorang yang melekat pada setiap individu, yang memiliki

¹¹ Kojin Mashudi, *Telaah tafsir al-muyassar.*, 241.

¹² Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan...*, 188

kemauan keras untuk mewujudkan dan mengembangkan gagasan kreatif dan inovatif dalam setiap kegiatan yang produktif. Oleh karena itu, jiwa dan sikap kewirausahaan dapat dimiliki oleh setiap orang, asalkan selalu membiasakan berfikir kreatif dan inovatif

Inovasi dan keberhasilan seorang inovator ialah kemampuan kognitif dalam berfikir kreatif dan kritis. Selanjutnya melihat tidak semua inovator menjadi seorang entrepreneur. Namun seorang entrepreneur adalah inovator. Seorang entrepreneur tentunya mempunyai bakat tertentu untuk menjadi seorang pendobrak dari kenyataan berlaku sehingga menyebabkan perubahan. Teori tabularasa mengajarkan bahwa anak waktu dilahirkan dalam keadaan seperti kertas yang putih bersih. Kertas tersebut kemudian ditulisi berbagai pengalaman kehidupan. Menurut teori ini peranan pendidikan terutama pendidikan sangat besar sebab seorang anak dapat menuliskan apa saja di atas kertas kehidupan peserta didik.¹³

Permasalahan secara umum dalam penelitian ini terjadi pada, kepala madrasah yang mengacu pada rutinitas kerja sehingga kurang memiliki ide-ide/gagasan yang kreatif dan inovatif dalam upaya menciptakan hal-hal yang sebelumnya belum dicapai madrasah. Adapun keterbatasan kepala madrasah untuk bekerja keras dalam menyumbangkan tenaga, pikiran, maupun biaya yang dikeluarkan untuk kepentingan pengembangan lingkungan madrasah. Selain itu kepala madrasah memiliki motivasi yang lemah dalam mengelola kinerja guru, staff dan murid serta keinginannya untuk mencapai tujuan

¹³ Muwahidah Nurhasanah, dkk, *Implementasi Pendidikan Kewirausahaan dalam Perspektif Islam*, Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta 2014.

madrasah yang semestinya tercapainya tujuan madrasah merupakan tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah. Kepala madrasah kurang menumbuhkan sikap pantang menyerah dalam mencari solusi untuk menghadapi kendala-kendala yang terjadi dimadrasah sehingga madrasah tidak mampu bersaing dengan madrasah lain yang memiliki kualitas pendidikan lebih tinggi. Kurangnya naluri kewirausahaan kepala madrasah dalam upaya mengelola peserta didik sebagai acuan masyarakat untuk dijadikan madrasah favorit bagi sarana belajar peserta didik. Begitu juga permasalahan ini terjadi pada madrasah yang diteliti.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti di MTsN se-Kabupaten Trenggalek, terdapat adanya permasalahan yang terjadi dengan peranan kepala madrasah yang terkait dalam kompetensi kewirausahaan. Upaya kepala madrasah dalam mengaplikasikan kompetensi kewirausahaan di lingkungan madrasah kurang berjalan dengan maksimal. Permasalahannya terdapat pada kompetensi kewirausahaan kepala madrasah. Bahwasannya kompetensi kewirausahaan kepala madrasah belum dimiliki secara menyeluruh oleh Kepala Madrasah. Kegiatan penelitian kompetensi kewirausahaan kepala madrasah ini yakni pada upaya kepala madrasah dalam pengembangan inovasi/kreativitas, bekerja keras, memiliki motivasi kuat, dan pantang menyerah dalam mencari solusi ketika menghadapi masalah.

Kepala madrasah memiliki beberapa kompetensi, diantaranya yaitu kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial. Sehubungan dengan itu, dalam

penelitian ini variabel bebas yang ketiga penulis akan membahas mengenai kompetensi sosial kepala madrasah.

Kompetensi sosial adalah kemampuan kepala madrasah sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga pendidik, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar. Kompetensi sosial merupakan kemampuan kepala madrasah sebagai bagian dari masyarakat yang sekurang-kurangnya memiliki kompetensi untuk berkomunikasi secara lisan dan tulisan dengan menggunakan teknologi komunikasi dan informasi secara fungsional, bergaul secara efektif dengan peserta didik, tenaga pendidik, orang tua/wali peserta didik, dan bergaul secara santun dengan masyarakat sekitar.¹⁴

Bagi kepala madrasah, kegiatan komunikasi dapat dimaksudkan agar memberikan sejumlah manfaat, antara lain agar penyampaian program yang disampaikan dapat dimengerti oleh warga madrasah, mampu memahami orang lain, gagasannya dapat diterima oleh orang lain, dan efektif dalam menggerakkan orang lain dalam melakukan sesuatu.¹⁵

Kepala madrasah adalah makhluk sosial, yang dalam kehidupannya tidak bisa lepas dari kehidupan sosial masyarakat dan lingkungannya. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut untuk memiliki kompetensi sosial yang memadai, terutama dalam kaitannya dengan pendidikan yang tidak terbatas pada pembelajaran di madrasah tetapi juga pendidikan yang terjadi dan berlangsung

¹⁴ E. Mulyasa, *Standar Kompetensi Sertifikasi Guru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya Offset, 2007), 173

¹⁵ Daryanto, *Kepala Madrasah sebagai Pemimpin Pembelajaran*, (Yogyakarta: Gava Media, 2011), 111.

di masyarakat.¹⁶ Mengingat kepala madrasah dalam pengelolaan satuan pendidikan mempunyai kedudukan yang strategis dalam mengembangkan sumberdaya madrasah terutama mendayagunakan guru dalam pencapaian tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

Permasalahan yang sering terjadi di madrasah diantaranya, kebutuhan madrasah yang belum terpenuhi oleh pemerintah perlu mendapatkan bantuan dari pihak lain. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu menjalin kerjasama dengan berbagai pihak demi kepentingan madrasah. Agar tidak dianggap sebagai menara gading, madrasah harus berpartisipasi aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan. Ada beberapa kegiatan yang membutuhkan terutama di pedesaan, partisipasi madrasah demi suksesnya kegiatan tersebut. Kegiatan tersebut diantaranya pembelajaran bagi buta aksara, kelompok belajar paket A, B, dan C. Untuk itu, madrasah dapat berpartisipasi dengan menyediakan ruang kelas sebagai sarana belajar atau menyediakan guru sebagai tenaga pengajar.¹⁷

Hubungan madrasah dengan masyarakat pada hakikatnya merupakan suatu sarana yang sangat berperan dalam membina dan mengembangkan pertumbuhan pribadi peserta didik di madrasah. Jika hubungan madrasah dengan masyarakat berjalan dengan baik, rasa tanggung jawab dan partisipasi masyarakat untuk memajukan madrasah juga akan baik dan tinggi. Madrasah dan masyarakat memiliki hubungan yang sangat erat dalam mencapai tujuan madrasah atau pendidikan secara produktif, efektif dan efisien, sehingga

¹⁶ Mulyasa, *Standar Kompetensi...*, 173.

¹⁷ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 182.

menghasilkan lulusan madrasah yang produktif dan berkualitas.¹⁸ Sehingga madrasah melakukan perbaikan kualitas pendidikan melalui pendekatan sebagai terobosan lain yang saat ini sedang menggejala di seluruh pelosok indonesia. Bukan karena mulai bangkrut untuk membiayai pendidikan warganya, melainkan karena masyarakat memiliki kekuatan yang besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Kompetensi sosial yang harus dimiliki kepala madrasah mengharuskan Keputusan yang diambil menyangkut seluruh aspek yang berhubungan dengan setiap pelaksanaan pendidikan di lingkungan madrasah berdasarkan peraturan yang berlaku. Dengan adanya kewenangan tersebut, maka pihak madrasah dapat mengidentifikasi setiap masalah dan kendala yang dihadapi dalam proses pendidikan di madrasah sekaligus mempunyai wewenang dan tanggungjawab untuk mengatasi dan menyelesaikan masalah yang ada.

Permasalahan yang terjadi di madrasah, tugas dan fungsi madrasah hanya melaksanakan program yang telah dibuat oleh pemerintah pusat. Sementara madrasah tidak memunculkan program dan melaksanakannya berdasarkan inisiatif sendiri. Sedangkan didalam pengelolaan lembaganya, dimana pengambilan keputusan dilakukan secara bersama/partisipatif dan peran masyarakat makin besar. Selain itu, madrasah lebih fleksibel dalam mengelola lembaganya.

Saat ini dengan keharusan kompetensi sosial yang dimiliki kepala madrasah maka mengutamakan basis profesionalisme daripada basis birokrasi,

¹⁸ E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Madrasah*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2009), 50.

dimana pengelolaan madrasah lebih desentralistik, perubahan madrasah lebih didorong oleh kemandirian daripada diatur dari luar madrasah, regulasi pendidikan lebih sederhana, peranan pusat tidak lagi bersifat mengontrol, tetapi lebih berperan dalam memotivasi dan memfasilitasi madrasah.

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Pelaksanaan supervisi merupakan tugas kepala madrasah untuk melakukan pengawasan terhadap guru dan pegawai madrasah, kegiatan ini juga mencakup penelitian, penentuan berbagai kebijakan yang diperlukan, dan pemberian jalan keluar bagi permasalahan yang dihadapi oleh seluruh pegawainya.

Sebagai seorang yang berwenang, kepala madrasah memiliki tanggung-jawab atas keberhasilan proses belajar mengajar, selain itu juga harus dapat membaca dan mengatasi permasalahan yang dihadapinya, sehingga guru terlepas dari kemelut yang dapat mempengaruhi kelancaran tugasnya. Lebih lanjut Azis Wahab mengemukakan bahwa: “Kemampuan membantu rekan guru mengatasi persoalan mengajar yang dihadapi di kelas dengan *human resource supervison* akan dapat membantu memelihara kewibawaan kepala madrasah”.¹⁹

Mutu suatu produk adalah tergantung dari tingkat kepuasan pelanggan di dalam menggunakan produk tersebut. Bila dihubungkan dengan lembaga

¹⁹ Azis Wahab, *Mencari Arah Baru Dalam Pengelolaan Madrasah*, (Mimbar Pendidikan, No.3, 1996), 35.

pendidikan Islam, maka bermutu atau tidaknya lembaga pendidikan tersebut, tergantung kepada puas atau tidaknya masyarakat yang menjadi konsumen lembaga pendidikan itu. Namun sebelum membahas tentang teori-teori konsep kepuasan pelanggan, maka akan didefinisikan dahulu mengenai apa sebenarnya yang disebut dengan pelanggan. Gasperz memberikan beberapa definisi tentang pelanggan, yaitu:²⁰

1. Pelanggan adalah orang yang tidak tergantung kepada kita, tetapi kita yang tergantung padanya.
2. Pelanggan adalah orang yang membawa kita kepada keinginannya.
3. Tidak ada seorang pun yang pernah menang beradu argumentasi dengan pelanggan.
4. Pelanggan adalah orang yang teramat penting yang tidak dapat dihapuskan.

Kepuasan pelanggan, digambarkan, sebagai suatu proses yang dinamis, dapat berubah karena berkaitan dengan dimensi sosial yang kuat. Dimensi kepuasan mengandung komponen makna dan emosi yang integral. Proses kepuasan pelanggan itu sendiri saling berhubungan antara berbagai paradigma, model dengan mode tetapi selalu berkaitan dengan kepuasan hidup dan kualitas hidup itu sendiri. Pada intinya kepuasan pelanggan adalah response atau tanggapan yang diberikan oleh pelanggan (customer) atas terpenuhinya kebutuhan, sehingga memperoleh rasa senang atau nyaman.

Penelitian terhadap suatu bentuk keistimewaan/kelebihan dari suatu

²⁰ Vincent Gasperz, *Manajemen Kualitas*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1997), 33.

barang/jasa ataupun barang/jasa itu sendiri, dapat memberikan suatu tingkat kenyamanan yang berhubungan dengan pemenuhan suatu kebutuhan, termasuk pemenuhan kebutuhan yang sesuai (meet expectation) atau melebihi harapan (excellent) pelanggan.

Ada ungkapan *Customer is the King* begitulah yang sering kita dengar karena sedemikian pentingnya pelanggan bagi lembaga. Karena memang tanpa pelanggan, lembaga bukanlah apa-apa. Sehingga sedemikian pentingnya sehingga fokus pelanggan ini menjadi prinsip pertama sistem manajemen mutu bagi lembaga untuk menerapkan prinsip fokus pelanggan, bagaimana memenuhi persyaratan pelanggan dan jika memungkinkan melebihi apa yang pelanggan tersebut minta.²¹

Pelanggan lembaga pendidikan madrasah terdiri dari pelanggan eksternal dan internal. Pelanggan eksternal utama madrasah adalah siswa dan sekaligus sebagai input utama (main input) yang akan diproses menjadi lulusan. Pelanggan eksternal kedua dan seterusnya adalah orang tua, dunia usaha, pemerintah dan pendidikan lebih lanjut. Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, bahwa madrasah yang bermutu adalah madrasah yang dapat memenuhi atau melebihi keinginan, harapan dan kebutuhan pelanggannya.

Untuk mewujudkan pendidikan yang dapat memuaskan pelanggan eksternal, maka kepala madrasah terlebih dahulu harus memuaskan pelanggan internalnya, yaitu para guru, pustakawan, laboran, tenaga administrasi, tenaga keamanan dan tenaga kebersihan. Para personil yang merupakan pelanggan

²¹ Samsirin, Konsep Mutu dan Kepuasan Pelanggan dalam Pendidikan Islam, *Jurnal At-Ta'dib* Vol. 10. No. 1, 2015, 144.

internal inilah merupakan pihak penentu dalam mewujudkan madrasah yang bermutu. Guru adalah pelaksana kegiatan inti (core business) madrasah yaitu proses pembelajaran yang akan menentukan kualitas lulusannya. Pustakawan adalah SDM atau personil yang memberikan layanan sumber pembelajaran tekstual untuk mendukung kegiatan akademik atau pembelajaran. Laporan adalah personil atau SDM yang mendukung kegiatan akademik atau pembelajaran siswa pada skala laboratorium sebagai kelanjutan atau membuktikan berbagai teori yang telah dipelajari melalui pembelajaran literatur. Tenaga administrasi adalah kegiatan pendukung, agar kegiatan akademik atau pembelajaran di madrasah, baik administrasi akademik maupun administrasi non akademik dapat berjalan dengan baik. Tenaga kebersihan sebagai personil atau SDM madrasah yang mendukung agar suasana madrasah tetap asri dan proses pembelajaran dapat berjalan dengan lancar. Dan tenaga keamanan bertanggungjawab untuk menciptakan suasana madrasah agar tetap aman dan terkendali

Kasus yang sering terjadi di Indonesia yaitu perbedaan pendapat diantara para pengambil kebijakan dalam menentukan jenis evaluasi pendidikan khususnya masalah Ujian Nasional, mereka mengingkari tujuan pokok pendidikan yaitu meningkatkan kualitas dan kapasitas diri seorang siswa. Para pengambil kebijakan memang menghendaki yang terbaik dalam pendidikan, tetapi kebijakan itu adalah cerminan sikap mereka yang lari dari tujuan pokok pendidikan itu sendiri.²² Seperti contoh seorang kepala madrasah yang

²² Tio Ari Laksono dan Imania Fatwa Izzulka, Evaluasi Pengembangan Kurikulum Pendidikan, *Edukatif: Jurnal Ilmu Pendidikan*, Vol. 4, No. 3, 2022, 4089.

mengharuskan guru untuk menaikkan/meluluskan siswa, secara langsung pelanggan pendidikan/orang tua akan merasa senang namun tidak bisa dipungkiri ketika siswa belum mampu pada materi dasar namun dipaksa naik ke kelas selanjutnya maka yang akan terjadi siswa yang bersangkutan tidak akan bisa menerima materi yang lebih sulit.

Kajian mengenai Pengaruh kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi sosial kepala madrasah terhadap kepuasan pelanggan pendidikan telah dilakukan oleh beberapa peneliti. Beberapa penelitian yang relevan dengan hal tersebut salah satunya adalah sebagaimana pernah diteliti oleh lasdi dkk, dalam penelitiannya berjudul "pengaruh kompetensi kepala madrasah dan implementasi manajemen berbasis madrasah terhadap kinerja madrasah di sd negeri kecamatan pagerbarang kabupaten tegal" dengan hasil terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Kompetensi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Madrasah pada SD Negeri di Wilayah Kecamatan Pagerbarang Kabupaten Tegal dengan pengaruh sebesar 37,5%. Kepala madrasah dalam hal ini selaku pemimpin madrasah harus meningkatkan kompetensi kepala madrasah terutama pada supervisi agar selalu dapat mengatur dan mengawasi kinerja staff dan guru dalam meningkatkan kinerja madrasah yang terjadwal secara periodik dan berkelanjutan.²³

Hal serupa juga pernah dilakukan oleh Rosymala, dalam penelitiannya

²³ Lasdi, dkk, "Pengaruh kompetensi kepala madrasah dan implementasi manajemen berbasis madrasah terhadap kinerja madrasah di sd negeri kecamatan pagerbarang kabupaten tegal", *Jurnal Manajemen Pendidikan (JMP)* Vol. 6, No. 3, 2017. 1

tentang “hubungan kompetensi sosial kepala madrasah dan kompetensi profesional guru dengan prestasi belajar siswa” menunjukkan hasil terdapat hubungan antara kompetensi sosial kepala madrasah dan kompetensi profesional guru terhadap prestasi belajar siswa di Madrasah Dasar Kecamatan Rambutan. Berdasarkan hasil uji Anova, diperoleh F hitung sebesar 91.675 dengan tingkat signifikansi $0,000 < \text{nilai probabilitas } \alpha = 0,05$ sementara F tabel sesuai dengan taraf signifikansi 0,05 (2,45) sebesar 3,20 sehingga F hitung $> F$ tabel ($91.675 > 4,08$) sehingga H_0 di tolak.²⁴

Dari penjelasan di atas dapat dilihat bahwa permasalahannya terdapat pada kompetensi kepribadian kepala madrasah, kepribadian kepala madrasah harus sempurna sebelum dijadikan figur untuk dicontoh seluruh warga madrasah. Kepala madrasah belum bisa membudayakan tradisi akhlak mulia di lingkungan madrasah sehingga menjadikan pelanggan pendidikan tidak bisa mempercayakan anaknya untuk disekolahkan di lembaga tersebut. Masalah selanjutnya terjadi pada kompetensi kewirausahaan kepala madrasah. Bahwasannya kompetensi kewirausahaan kepala madrasah belum dimiliki secara menyeluruh oleh Kepala MTsN se-kabupaten trenggalek. Kemudian dari segi kompetensi sosial kepala madrasah dengan tugas dan fungsi kepala madrasah hanya melaksanakan program yang telah dibuat oleh pemerintah pusat. Sementara madrasah tidak memunculkan program dan melaksanakannya berdasarkan inisiatif sendiri dan kebutuhan lingkungan

²⁴ Rosymala, *Hubungan kompetensi sosial kepala madrasah dan kompetensi profesional guru dengan prestasi belajar siswa*, (Palembang: Universitas Negeri Palembang Tesis tidak diterbitkan, 2018), 1.

madrasah.

Kajian mengenai kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi sosial dirasa masih sangat kurang, kebanyakan peneliti mengangkat tema mengenai manajemen dan pengelolaan. Oleh karena itu, peneliti tertarik mengambil penelitian yang berjudul “Pengaruh kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi sosial kepala madrasah terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek”.

B. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

1. Berdasarkan latar belakang yang telah di analisis, identifikasi masalahnya meliputi:
 - a. Kepala madrasah belum mampu mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah.
 - b. Kepala madrasah belum mancerminkan integritas kepribadian sebagai pemimpin.
 - c. Kepala madrasah belum mempunyai keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala madrasah.
 - d. Kepala madrasah bersikap tertutup dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi.
 - e. Kepala madrasah belum mampu mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah.

- f. Kepala madrasah belum memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.
 - g. Kepala madrasah belum mampu menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah.
 - h. Kepala madrasah kurang bekerja keras untuk mencapai keberhasilan madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif.
 - i. Motivasi yang kuat untuk sukses dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pemimpin madrasah masih lemah.
 - j. Minimnya dikap pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah.
 - k. Kepala madrasah belum memiliki naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
 - l. Kepala madrasah belum mampu menjalin kerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah /madrasah
 - m. Kepala madrasah kurang berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan.
 - n. Tidak adanya kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain.
 - o. Ketidak puasan pelanggan terhadap jasa yang diberikan lembaga pendidikan
2. Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah dan supaya fokus terhadap apa yang akan dicari oleh peneliti maka penelitian ini dibatasi pada pembahasan:

- a. Mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia, dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di madrasah.
- b. Mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala madrasah.
- c. Menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasah.
- d. Sikap pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik dalam menghadapi kendala yang dihadapi madrasah.
- e. Naluri kewirausahaan dalam mengelola kegiatan produksi/jasa madrasah sebagai sumber belajar peserta didik.
- f. Menjalin kerja sama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah /madrasah.
- g. Memperbaiki layanan untuk memberikan kepuasan maksimal terhadap pelanggan.

C. Rumusan Masalah

1. Bagaimana deskripsi kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi sosial kepala madrasah dan kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek?
2. Apakah ada pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kompetensi kewirausahaan kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek?
3. Apakah ada pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek?

4. Apakah ada pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek?
5. Apakah ada pengaruh kompetensi kewirausahaan kepala madrasah terhadap kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek?
6. Apakah ada pengaruh kompetensi kewirausahaan kepala madrasah terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek?
7. Apakah ada pengaruh kompetensi sosial kepala madrasah terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek?
8. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan kepuasan pelanggan pendidikan melalui kompetensi kewirausahaan kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek?
9. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan kepuasan pelanggan pendidikan melalui kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek?
10. Apakah ada pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi kewirausahaan kepala madrasah dengan kepuasan pelanggan pendidikan melalui kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, kompetensi sosial kepala madrasah dan kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek.
2. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kompetensi kewirausahaan kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.
3. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.
4. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek.
5. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi kewirausahaan kepala madrasah terhadap kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.
6. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi kewirausahaan kepala madrasah terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek.
7. Untuk menjelaskan pengaruh kompetensi sosial kepala madrasah terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek.
8. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan kepuasan pelanggan pendidikan

melalui kompetensi kewirausahaan kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

9. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan kepuasan pelanggan pendidikan melalui kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.
10. Untuk menjelaskan pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi kewirausahaan kepala madrasah dengan kepuasan pelanggan pendidikan melalui kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

E. Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.²⁵

Hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut:

Ha : Terdapat pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah secara signifikan terhadap kompetensi kewirausahaan kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

Ha : Terdapat pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah secara signifikan terhadap kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

²⁵ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian* (Jakarta: Rineka Cipta, 1998), 67.

Ha : Terdapat pengaruh kompetensi kepribadian kepala madrasah secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

Ha : Terdapat pengaruh kompetensi kewirausahaan kepala madrasah secara signifikan terhadap kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

Ha : Terdapat pengaruh kompetensi kewirausahaan kepala madrasah secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

Ha : Terdapat pengaruh kompetensi sosial kepala madrasah secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan pendidikan di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

Ha : Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan kepuasan pelanggan pendidikan melalui kompetensi kewirausahaan kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

Ha : Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi kepribadian kepala madrasah dengan kepuasan pelanggan pendidikan melalui kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

Ha : Terdapat pengaruh secara tidak langsung antara kompetensi kewirausahaan kepala madrasah dengan kepuasan pelanggan pendidikan

melalui kompetensi sosial kepala madrasah di MTsN se-kabupaten Trenggalek.

F. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan bidang Manajemen Pendidikan Islam khususnya mengenai kompetensi kepribadian kepala madrasah, kompetensi kewirausahaan kepala madrasah, kompetensi sosial kepala madrasah, serta kepuasan pelanggan pendidikan dalam lembaga pendidikan islam. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dan referensi terhadap penelitian yang sejenis. Serta menambah wawasan pengetahuan dan dapat menjadi bahan acuan bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji lebih dalam tentang topik ini serta mengembangkannya.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi Kepala MTsN se-Kabupaten Trenggalek

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi atau masukan kepada kepala madrasah dalam upaya membentuk dan meningkatkan kepuasan pelanggan pendidikan di lingkungan madrasah melalui kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan, dan kompetensi sosial yang dimiliki kepala madrasah.

b. Bagi Guru MTsN se-Kabupaten Trenggalek

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai masukan untuk senantiasa bekerja sama dalam meningkatkan kepuasan pelanggan pendidikan di lembaga agar tujuan/visi-misi madrasah dapat dicapai secara efektif dan efisien.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi pijakan dalam perumusan desain penelitian yang lebih mendalam, penelitian ini juga merupakan media belajar untuk menambah wawasan bagi peneliti selanjutnya mengenai kompetensi kepribadian, kompetensi kewirausahaan dan kompetensi sosial yang dimiliki kepala madrasah serta kepuasan pelanggan pendidikan dalam lembaga pendidikan.

G. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

a. Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah

Kompetensi adalah kemampuan atau kewenangan dalam melaksanakan tugasnya baik berdasarkan konsep dan teori tertentu. Istilah kepribadian dalam ilmu psikologi mempunyai pengertian sifat hakiki yang tercermin pada sikap seseorang. Kata kepribadian diambil dari terjemahan kata yang berasal dari bahasa Inggris, yaitu *personality*.²⁶

²⁶ Kompri, *Standarisasi Kompetensi...*, 69

Sementara kepala madrasah merupakan orang tertinggi dalam lembaga yang memiliki tugas memimpin dan tanggung jawab atas segala sesuatu yang berhubungan dengan lembaganya sehingga terwujud tujuan dari lembaga tersebut. Jika digabungkan adalah kewenangan, tanggung jawab, dan kemampuan pejabat tertinggi madrasah yakni kepala madrasah untuk memimpin madrasah dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah sesuai dengan asas dan peraturan perundang-undangan yang ada.

Kompetensi kepribadian disebutkan indikator pencapaiannya meliputi: (1) berakhlak mulia, dengan mengembangkan budaya dan tradisi akhlak mulia dan menjadi teladan akhlak mulia bagi komunitas di sekolah/madrasah, (2) memiliki integritas kepribadian sebagai pemimpin, (3) memiliki keinginan yang kuat dalam pengembangan diri sebagai kepala sekolah/madrasah, (4) bersikap terbuka dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, (5) mengendalikan diri dalam menghadapi masalah dalam pekerjaan sebagai kepala sekolah/madrasah, (6) memiliki bakat dan minat jabatan sebagai pemimpin pendidikan.²⁷

b. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah

Kewirausahaan adalah kemampuan menciptakan sesuatu yang baru (kreatif) dan mengembangkan sesuatu yang sudah ada (inovasi). Kompetensi kewirausahaan kepala madrasah secara filosofis

²⁷ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Rosdakarya, 2004), 319.

menghendaki seorang kepala madrasah harus mampu berfikir kreatif dan inovatif untuk pengembangan madrasah yang dipimpinnya. Madrasah harus maju dan mampu berdiri sendiri dengan mengoptimalkan segala potensi sumber daya madrasah. Kepala madrasah sebagai seorang wirausahawan yang sukses harus memiliki tiga kompetensi pokok yaitu pengetahuan, ketrampilan dan sifat kewirausahaan. Ketiga kompetensi tersebut saling berkaitan.²⁸

Seorang dinyatakan kompeten di bidang tertentu jika menguasai kecakapan bekerja sebagai suatu keahlian selaras dengan bidangnya. Kepala madrasah dalam mengelola satuan pendidikan disyaratkan menguasai ketrampilan dan kompetensi tertentu yang dapat mendukung pelaksanaan tugasnya. Kompetensi sebagai kemampuan melaksanakan sesuatu yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan dengan standar dan kualitas tertentu sesuai dengan tugas yang akan dilaksanakan. Kompetensi adalah seperangkat kemampuan untuk melakukan sesuatu jabatan, dan bukan semata-mata pengetahuan saja. Kompetensi menuntut kemampuan kognitif, kondisi afektif, nilai-nilai, dan ketrampilan tertentu yang khas dan spesifik berkaitan dengan karakteristik jabatan atau tugas yang dilaksanakan.²⁹

Kewirausahaan adalah orang-orang yang memiliki jiwa wirausaha dan mengaplikasikan hakekat kewirausahaan dalam

²⁸ Kompri, *Standarisasi Kompetensi...*, 282

²⁹ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Pontianak: Alfabeta, 2009), 28.

hidupnya. Orang-orang yang memiliki kreativitas dan inovasi yang tinggi dalam hidupnya.³⁰

c. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah

Kompetensi sosial adalah kemampuan seseorang dalam berkomunikasi, bergaul, bekerjasama, dan memberi kepada orang lain. Seiring dengan pemikiran tersebut, beberapa ahli menyatakan bahwa kompetensi sosial sebagai:³¹

- 1) Kemampuan seseorang untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan teman sejawat untuk meningkatkan kemampuan professional.
- 2) Kemampuan untuk mengenal dan memahami fungsi-fungsi setiap lembaga kemasyarakatan.
- 3) Kemampuan untuk menjalin kerjasama baik secara individual maupun kelompok.

Madrasah merupakan organisasi pembelajar (*learning organization*) dimana madrasah selalu berhadapan dengan *stakeholders*. Kemampuan yang diperlukan untuk berhadapan dengan *stakeholders* adalah kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi yang efektif.³²

³⁰ Suharyadi, dkk, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 17.

³¹ Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 66.

³² Kompri, *Standarisasi Kompetensi...*, 240.

d. Kepuasan Pelanggan pendidikan

Kepuasan pelanggan pendidikan merupakan sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia, yang harus menjadi perhatian kepala madrasah karena baik secara langsung maupun tidak dapat mempengaruhi organisasi madrasah. Rusaknya manajemen madrasah dapat disebabkan oleh rendahnya kepuasan pelanggan pendidikan yang ditandai dengan gejala seperti kemangkiran, malas bekerja, banyaknya keluhan, rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajaran, ketidak disiplin guru dan gejala negatif lainnya.³³

Kepuasan pelanggan terhadap lembaga pendidikan dapat di lihat dari peran serta aktifnya dalam menyumbangkan pikiran maupun dana tanpa adanya paksaan dari pengelola lembaga pendidikan tersebut.³⁴

2. Penegasan Oprasional

a. Kompetensi Kepribadian Kepala Madrasah

Kompetensi kepala madrasah ditinjau dari aspek kompetensi kepribadian melalui aspek akhlak mulia, memiliki integritas kepribadian, memiliki keinginan yang kuat, bersikap terbuka, mengendalikan diri, dan memiliki bakat serta minat sebagai pemimpin. Kompetensi kepribadian sebagai perangkat kemampuan dan karakteristik personal yang mencerminkan realitas sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari.

³³ Mukhtar, Dkk, *Kepuasan Kerja Guru*, (Jambi: Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan, 2017), 5.

³⁴ Samsirin, *Konsep Mutu...*, 147.

b. Kompetensi Kewirausahaan Kepala Madrasah

Kompetensi kepala madrasah ditinjau dari aspek kompetensi kewirausahaan melalui aspek menciptakan inovasi untuk pengembangan sekolah, bekerja keras untuk mencapai keberhasilan sekolah, memiliki motivasi yang kuat untuk sukses, pantang menyerah dan selalu mencari solusi terbaik, serta memiliki naluri kewirausahaan. Oleh karena itu kemampuan kepala madrasah yang berjiwa wirausaha dalam berinovasi sangat menentukan keberhasilan sekolah yang dipimpinnya karena kepala madrasah mampu menyikapi kebutuhan, keinginan dan harapan masyarakat akan jasa pendidikan bagi anak-anaknya.

c. Kompetensi Sosial Kepala Madrasah

Kompetensi kepala madrasah ditinjau dari aspek kompetensi sosial melalui aspek bekerjasama dengan pihak lain untuk kepentingan sekolah, berpartisipasi dalam kegiatan sosial kemasyarakatan, dan memiliki kepekaan sosial terhadap orang atau kelompok lain. Peran penting kompetensi sosial ini terletak pada peran pribadi kepala madrasah yang hidup ditengah masyarakat untuk berbaur dengan masyarakat. Untuk itu seorang kepala sekolah perlu memiliki kemampuan untuk berbaur dengan masyarakat, kemampuan ini meliputi kemampuan berbaur secara santun, luwes dengan masyarakat, dapat melalui kegiatan olah raga, keagamaan, dan kepemudaan, kesenian dan budaya.

d. Kepuasan Pelanggan Pendidikan

Kepuasan pelanggan dalam lembaga pendidikan dapat dipahami sebagai respon ataupun tanggapan dari para pelanggan pendidikan seperti siswa, wali siswa, masyarakat dan sebagainya terhadap pelayanan ataupun apa yang telah diberikan oleh pihak lembaga pendidikan tersebut. Hal tersebut juga berkaitan dengan pembelian atau pemakaian ulang serta mengajak orang lain untuk menggunakan produk dan jasa yang dihasilkan pendidikan.