

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGEMBANGKAN MANAJEMEN PERUBAHAN
DI MAN 1 TULANG BAWANG BARAT**



Oleh : Aulia Diana Devi

NIM : 19204090026

TESIS
STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
UIN SUNAN KALIJAGA

YOGYAKARTA

2021

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : **Aulia Diana Devi, S.Pd**
NIM : 19204090026
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 13 September 2021

Saya yang menyatakan,



Aulia Diana Devi, S.Pd

NIM. 19204090026

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **Aulia Diana Devi, S.Pd**
NIM : 19204090026
Jenjang : Magister (S2)
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi.
Jika dikemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 13 September 2021

Saya yang menyatakan,



Aulia Diana Devi, S.Pd
NIM: 19204090026

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIDIGRA
YOGYAKARTA

SURAT PERNYATAAN BERHIJAB

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aulia Diana Devi

NIM : 19204090026

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Dengan ini saya menyatakan tidak akan menuntut (atas photo dengan menggunakan jilbab dalam Ijazah Strata II (S2) saya kepada pihak:

Program Studi : Magister Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga

Jika suatu hari nanti terdapat instansi yang menolak Ijazah tersebut karena penggunaan jilbab.

Demikian surat pernyataan ini saya buat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya. Terimakasih.

Yogyakarta, 13 September 2021



Aulia Diana Devi
Aulia Diana Devi, S. Pd
NIM. 19204090026



PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2658/Un.02/DT/PP.00.9/10/2021

Tugas Akhir dengan judul : KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DALAM MENGEMBANGKAN MANAJEMEN PERUBAHAN DI MAN 1 TULANG BAWANG BARAT

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : AULIA DIANA DEVI, S.Pd
Nomor Induk Mahasiswa : 19204090026
Telah diujikan pada : Kamis, 30 September 2021
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Dr. H. Karwadi, S.Ag, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 61690126da79c



Penguji I
Prof. Dr. H. Sangkot Sirait, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 616e876f78c22



Penguji II
Dr. Nur Saidah, S. Ag., M. Ag
SIGNED

Valid ID: 6167e8ad6ca71



Yogyakarta, 30 September 2021
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 6170e896da2e8


PERSETUJUAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis berjudul : Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam
Mengembangkan Manajemen Perubahan Di MAN 1
Tulang Bawang Barat
Nama : Aulia Diana Devi
NIM : 19204090026
Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Telah disetujui tim penguji ujian munaqosah

Pembimbing/Ketua : Dr. H. Karwadi, S.Ag., M.Ag ()

Penguji I : Prof. Dr. H. Sangkot Sirait, M.Ag ()

Penguji II : Dr. Nur Saidah, S.Ag., M.Ag ()

Diuji di Yogyakarta pada:

Hari : Kamis

Tanggal : 30 September 2021

Waktu : 10:00 – 11.00 WIB

Hasil : A (Lulus)

Nilai : Memuaskan/Sangat Memuaskan/Cumlaude*

*Coret yang tidak perlu

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth,
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Assalamualaikum warahmatullahi wabaraakaatuh.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul:

**KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH
DALAM MENGEMBANGKAN MANAJEMEN PERUBAHAN
DI MAN 1 TULANG BAWANG BARAT**

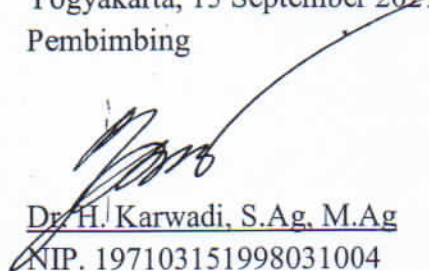
Yang ditulis oleh:

Nama : Aulia Diana Devi
NIM : 19204090026
Jenjang : Magister (S2)
ProgramStudi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
Fakultas : Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan
Kalijaga Yogyakarta

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Magister (S2) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diajukan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd).

Wassalamualaikum warahmatullahi wabaraakaatuh.

Yogyakarta, 13 September 2021
Pembimbing


Dr. H. Karwadi, S.Ag, M.Ag
NIP. 197103151998031004

ABSTRAK

Aulia Diana Devi, 2021. Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Manajemen Perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat. Tesis Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Pembimbing Dr. H. Karwadi, S.Ag, M.Ag.

Kualitas kepemimpinan kepala madrasah akan mempengaruhi efektivitas perkembangan madrasah. Melalui pengelolaan yang tepat, madrasah akan mampu menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif, kreatif, inovatif serta dapat mengembangkan potensi. Seorang manajer harus mampu memperbaiki dan mempertahankan eksistensi yang telah dicapai agar proses manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta monitor atau evaluasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Tujuan dari penelitian ini, sebagai berikut: 1) Untuk mendeskripsikan implementasi keterampilan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAN 1 Tulang Bawang Barat; (2) Untuk mengetahui dan memahami kontribusi keterampilan kepala madrasah terhadap perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat; (3) Untuk mengetahui kunci keberhasilan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat. Penelitian ini bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan teknik reduksi data, display data, pengecekan keabsahan data melalui triangulasi kemudian penarikan kesimpulan.

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat, diantaranya adalah: a) keterampilan konsep dengan menyusun program-program tahunan madrasah, b) keterampilan berhubungan dengan orang lain yaitu dengan mengkomunikasikan terlebih dahulu setiap program dan kebijakannya kepada seluruh elemen madrasah, c) keterampilan teknis dengan memberikan petunjuk dan bimbingan dalam pengelolaan pendidikan. Selanjutnya kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat adalah kepala madrasah berkontribusi sebagai vasilitator dalam merencanakan dan melaksanakan program-program madrasah, kepala madrasah berkontribusi sebagai problem solver dalam menentukan ide-ide kreatifitas untuk kemajuan madrasah, dan kepala madrasah juga berkontribusi sebagai mediator dalam memecahkan masalah pada penerbitan sertifikat status tanah kepemilikan madrasah. Kemudian kunci keberhasilan kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat adalah: kepala madrasah menerapkan sikap visioner untuk merealisasikan visi dan misi yang akan dicapai dengan cara selalu berinovasi dan melakukan kreatifitas untuk membuat madrasah menjadi maju dan lebih baik.

Kata Kunci: Keterampilan Manajerial, Kepala Madrasah, Manajemen Perubahan.

ABSTRACT

Aulia Diana Devi, 2021. Madrasah Head Managerial Skills in Developing Change Management in MAN 1 Tulang Bawang Barat. A Thesis of Islamic Education Management Magister Study Program, Faculty of Tarbiyah and Teaching Sciences UIN Sunan Kalijaga of Yogyakarta. Advisor: Dr. H. Karwadi, S.Ag, M.Ag.

The leadership qualities of the madrasa head will affect the effectiveness of the development of the madrasa. Through proper management, madrasahs will be able to create a conducive, creative, innovative madrasah environment and be able to develop potential. A manager must be able to improve and maintain the existence of madrasahs that have been achieved so that the management process that includes planning, organizing, driving, and evaluation can run effectively and efficiently.

The purpose of this study, as follows: 1) To describe the implementation of managerial skills carried out by the head of madrasah at MAN 1 Tulang Bawang Barat; (2) To know and understand the contribution of madrasah head skills to changes in MAN 1 Tulang Bawang Barat; (3) To know the key to the success of the managerial skills of madrasah heads in developing change management in MAN 1 Tulang Bawang Barat. This research uses a type of qualitative research using a field research approach. Data collection is done with interview, observation, and documentation techniques. While data analysis uses data reduction techniques, data display, and data validity checking through triangulation and then conclusion withdrawal.

From the results of the research it can be concluded that managerial skills carried out by the head of MAN 1 Tulang Bawang Barat, including: a) concept skills by compiling madrasah annual programs, b) skills related to others, namely by communicating each program and policy to all elements of the madrasah, and c) technical skills by providing guidance and guidance in the management of education. Furthermore, the contribution of the managerial skills of madrasah heads to changes in MAN 1 Tulang Bawang Barat is the head of madrasahs contributing as vasilitators in planning and implementing madrasah programs. Furthermore, the head of the madrasah contributes as a problem solver in determining creative ideas for the advancement of madrasahs. Then the head of the madrasah also contributed as a mediator in solving the problem on the issuance of land status certificates of man 1 tulang Bawang Barat. The key to the success of the madrasah head in developing change management at MAN 1 Tulang Bawang Barat is: the head of madrasah applies a visionary attitude to realize the vision and mission that will be achieved by always innovating and doing creativity to make the madrasah advanced and better.

Keywords: Managerial Skills, Madrasah Head, Change Management.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ، أَلْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ، وَالصَّلَاةُ وَالسَّلَامُ عَلَى أَشْرَفِ الْأَنْبِيَاءِ وَالْمُرْسَلِينَ
سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَاصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ. أَمَّا بَعْدُ

Alhamdulillah, puji dan syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang senantiasa melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Sholawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menjadi pelita dunia dalam menyebarkan syari'at yang diamanahkan Allah SWT kepadanya untuk umatnya.

Ucapan syukur peneliti ucapkan dengan terselesainya tesis ini, meskipun dalam perjalanan penelitian ini banyak hambatan dan cobaan yang terjadi. Peneliti menyadari dengan sepenuhnya bahwa dalam proses penelitian ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik dalam bentuk dukungan, bimbingan, dan arahan serta motivasi sehingga tesis ini dapat diselesaikan. Dengan segala kerendahan hati dan rasa hormat peneliti sampaikan kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Phil. Al Makin, S.Ag, M.A selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Ibu Prof. Dr. Hj. Sri Sumarni, M.Pd selaku Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UINSunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Karwadi, M.Pd selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan banyak pengarahan

dan bimbingan kepada peneliti dengan penuh kesungguhan dan kesabaran hingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan.

4. Ibu Dr. Nur saidah, M.Pd selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah banyak memberikan arahan dan bimbingan kepada peneliti selama menempuh pendidikan pada program magister manajemen pendidikan islam ini.
5. Segenap Dosen Profesor, Doktor, dan Tenaga Kependidikan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan khususnya Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah mendidik dan memberikan ilmu pengetahuan kepada peneliti.
6. Kedua orangtuaku tercinta, H. Imam Kahfi, M.pd.I dan Hj. Nyamini, S.Pd, terima kasih atas curahan segala cinta, kasih sayang, pengorbanan, dukungan serta nasihat-nasihat dan doa yang tak terhingga yang selalu dipanjatkan dan selalu memberikan yang terbaik untuk buah hatinya.
7. Kakak-kakakku, Filiah Sa'adillah, S.H dan Rizki Mualifah, Amd.Keb, yang selalu memberikan semangat dan doa kepada peneliti dalam menyelesaikan tesis ini, semoga kita semua bisa membuat orang tua kita bangga.
8. Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat beserta para dewan guru, kepala urusan tata usaha beserta staff tata usaha dan karyawan MAN 1 Tulang Bawang Barat yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk

melakukan penelitian di madrasah tersebut dan membantu peneliti dalam mengumpulkan data yang diperlukan.

9. Rekan-rekan seperjuangan Mahasiswa Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Terkhusus kelas MPI A (Mba Eqi, Bas, Ainur, Ika, Buk Bari, Yayuk, dan Jojo). Terima kasih atas kebersamaan, kekeluargaan dan kekompakan selama ini, dengan berbagai suku dan daerah yang berbeda-beda semoga silaturahmi ini akan tetap terus terjalin hingga selamanya amiinn.
10. Seka Andrean, M.Pd. yang sudah banyak memberi semangat, menemani, serta meluangkan waktu untuk membantu peneliti dalam menyelesaikan tesis ini.
11. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini.

Semoga amal kebaikan semua pihak yang telah membantu dan memberikan dukungan mendapatkan limpahan rahmat dan karunia-Nya. Peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Peneliti berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya bagi dunia pendidikan, dan bagi pembaca pada umumnya.

Yogyakarta, 13 September 2021



Aulia Diana Devi
NIM. 19204090026

MOTTO

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ

Sesungguhnya Allah tidak akan mengubah keadaan suatu kaum sebelum mereka mengubah keadaan diri mereka sendiri.

(QS. Ar-Ra'd Ayat 11)¹



¹ Kementerian Agama RI. *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*. (Bandung: CV Penerbit Diponegor, 2010), hlm. 250.

PERSEMBAHAN

Tesis Ini Peneliti Persembahkan Untuk Almamaterku Tercinta
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan
Universitas Islam Negeri
Sunan Kalijaga
Yogyakarta



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	ii
SURAT PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI.....	iii
SURAT PERNYATAAN BERHIJAB.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN.....	v
HALAMAN PERSETUJUAN	vi
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
KATA PENGANTAR.....	x
MOTTO	xiii
HALAMAN PERSEMBAHAN	xiv
DAFTAR ISI.....	xv
DAFTAR TABEL	xviii
DAFTAR GAMBAR.....	xix
DAFTAR LAMPIRAN.....	xx
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	10
C. Tujuan Penelitian.....	10
D. Kegunaan Penelitian.....	11
E. Kajian Pustaka.....	11
F. Metode Penelitian.....	17
1. Jenis Penelitian	17
2. Sumber Data Penelitian	17
3. Waktu dan Tempat Penelitian.....	19
4. Teknik Pengumpulan Data	19
5. Teknik Analisis Data	21
6. Uji Keabsahan Data	22
G. Sitematika Pembahasan.....	23
BAB II KAJIAN TEORI.....	25
A. Konsep Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah.....	25
1. Pengertian Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah	25
2. Jenis-jenis Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah	28
3. Pentingnya Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah	31
4. Manfaat Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah	34

B. Manajemen Perubahan	35
1. Pengertian Manajemen Perubahan	35
2. Komponen Manajemen Perubahan	36
3. Peran Manajemen Perubahan	40
4. Pendekatan Manajemen Perubahan.....	41
BAB III GAMBARAN UMUM MAN 1 TULANG BAWANG BARAT.....	43
A. Sejarah Berdirinya Madrasah	43
1. Latar Belakang Berdirinya Madrasah	43
2. Tokoh Perintis.....	44
3. Tahun Berdiri.....	44
4. Status Tanah.....	45
5. Letak Geografis	45
6. Bangunan Awal	45
B. Identitas Madrasah	46
C. Visi, Misi, Tujuan, dan Motto Madrasah	46
1. Visi Madrasah.....	47
2. Misi Madrasah	47
3. Tujuan Madrasah	48
4. Motto Madrasah.....	48
D. Program Unggulan Strategik MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	48
E. Data Tanah dan Bangunan	49
1. Tanah	49
2. Keadaan Tanah	49
3. Data Bangunan.....	50
F. Keadaan Guru.....	51
G. Keadaan Pegawai	51
H. Keadaan Siswa	52
BAB IV KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH	
 DI MAN 1 TULANG BAWANG BARAT	54
A. Impelementasi Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah di MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	54
B. Kontribusi Keterampilan Kepala Madrasah terhadap Perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat	89

C. Kunci Keberhasilan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Manajemen Perubahan Di MAN 1 Tulang Bawang Barat.	123
BAB V PENUTUP.....	135
A. Kesimpulan	135
B. Saran.....	138
DAFTAR PUSTAKA.....	139
LAMPIRAN-LAMPIRAN	146
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	



DAFTAR TABEL

Tabel 1. Daftar Prestasi MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	6
Tabel 2. Program Unggulan Strategik MAN 1 Tulang Bawang Barat	48
Tabel 3. Data Bangunan MAN 1 Tulang Bawang Barat	50
Tabel 4. Status Guru Tetap/Tidak Tetap Di MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	51
Tabel 5. Tingkat Pendidikan Guru (Sma/Dip/S1/S2) Di MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	51
Tabel 6. Guru Yang Sudah Sertifikasi Di MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	51
Tabel 7. Status Kepegawaian Tetap/Tidak Tetap Di MAN 1 Tulang Bawang Barat	51
Tabel 8. Tingkat Prndidikan (Sma/Dip/S1/S2) Di MAN 1 Tulang Bawang Barat	52
Tabel 9. Rombongan Belajar Siswa	52
Tabel 10. Asal Sekolah Siswa.....	53
Tabel 11. Pekerjaan Orang Tua Siswa	53
Tabel 12. Pendidikan Orang Tua Siswa	53
Tabel 13. Daftar Rencana Program Kerja Yang Telah Dilaksanakan	65
Tabel 14. Daftar Pembina Tim Olimpiade MAN 1 Tulang Bawang Barat	70
Tabel 15. Data Terbaru Prestasi Siswa MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	71
Tabel 16. Data Jumlah Siswa MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	99
Tabel 17. Kegiatan Ekstrakurikuler MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	103
Tabel 18. Visi Dan Misi MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	126

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Piagam Penghargaan Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat	9
Gambar 2. Sikap Keterampilan Hubungan Manusia Kepala MAN 1 Tulang Barat.....	76
Gambar 3. Sertifikat MAN 1 Tulang Bawang Barat	82
Gambar 4. Rapat atau Musyawarah Kepala Madrasah dan Dewan Guru MAN 1 Tulang Bawang Barat	84
Gambar 5. Contoh Keteladanan Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat	96
Gambar 6. Program Penghijauan MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	101
Gambar 7. Kegiatan Kepramukaan MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	104
Gambar 8. Sosialisasi PPDB MAN 1 Tulang Bawang Barat Melalui Safari Ramadhan	110
Gambar 9. Sertifikat Prokja Terinteraktif	114
Gambar 10. Sertifikat Penghargaan Lancana Pancawarsa II	120
Gambar 11. Penyerahan Sertifikat Tanah MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	122

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Rencana Program Kerja Yang Telah Dilaksanakan	147
Lampiran 2.	Beberapa Bukti Sertifikat Prestasi Siswa MAN 1 Tulang Bawang Barat	154
Lampiran 3.	Beberapa Bukti Pamflet, Brosur, dan Banner MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	155
Lampiran 4.	Beberapa Bukti Program Kegiatan Unggulan MAN 1 Tulang Bawang Barat	156
Lampiran 5.	Pengibaran 258 Bendera di MAN 1 Tulang Bawang Barat Dalam Memperingati HUT RI KE-76.....	158
Lampiran 6.	Peringatan Tahun Baru 1443 Hijriyah	158
Lampiran 7.	Peringatan HUT Pramuka Ke-60.....	158
Lampiran 8.	Kegiatan Membagikan 1000 Masker	159
Lampiran 9.	Kegiatan Membagikan 1.500 Paket Takzil.....	159
Lampiran 10.	Kegiatan Hari Bersih-bersih Se-Dunia.....	159
Lampiran 11.	Kegiatan Pembagian Zakat Fitrah	160
Lampiran 12.	Kegiatan Penyemprotan Disinfectant	160
Lampiran 13.	Foto Bersama Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat	161
Lampiran 14.	Foto Bersama Waka Kesiswaan dan Tenaga Pendidik MAN 1 Bawang Barat.....	161
Lampiran 15.	Foto Bersama Kepala Urusan Tata Usaha dan Staff Tata Usaha MAN 1 Tulang Bawang Barat.....	161

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan dunia pendidikan tidak dapat lepas dari perkembangan dunia secara global. Kemajuan teknologi dan informasi yang begitu pesat membawa dampak bagi perkembangan pendidikan baik dampak positif maupun negatif.¹ Seperti pada saat ini, dunia pendidikan sedang diguncang oleh berbagai perubahan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan masyarakat serta ditantang untuk dapat menjawab berbagai permasalahan lokal dan perubahan global yang terjadi begitu pesat.

Peraturan Menteri Pendidikan Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala madrasah atau sekolah telah menegaskan bahwa kepala madrasah harus memiliki kemampuan minimal yaitu: kepribadian, manajemen, kewirausahaan, supervisi dan kemampuan sosial.² Kualitas kepemimpinan kepala madrasah akan mempengaruhi efektivitas madrasah. Melalui pengelolaan yang tepat, madrasah akan mampu menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif, yaitu motivasi lingkungan belajar bagi anggota madrasah untuk mengembangkan potensi, kreativitas serta inovasi.

Dalam Al-Qur'an Allah SWT memberi amanah kepada manusia untuk menjadi khalifah. Khalifah dalam dunia pendidikan juga menjadi salah satu penunjang berkembangnya suatu pendidikan formal (madrasah). Dengan

¹Utami Munandar, *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2012), hlm. 6.

²*Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah* (Di Akses Pada 9 April 2021, t.t.).

pendidikan formal kita akan memperoleh pengetahuan maupun wawasan yang luas terlebih lagi wawasan yang terkait dengan kepemimpinan. Hal ini sebagaimana di tuangkan Allah SWT di dalam Al-Qur'an, yaitu Q.S. Al-Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (Q.S. Al-Baqarah : 30).³

Pada era sekarang ini, tidak mudah bagi madrasah untuk dapat eksis dengan baik jika tidak mempunyai kemampuan untuk merubah diri dengan cepat dan mampu berkembang seiring dengan berbagai tuntutan *stake holder*.⁴ Kondisi demikian tentu menuntut perubahan budaya madrasah karena perubahan yang terjadi di madrasah tidak serta merta berubah namun ada proses perubahan budaya madrasah itu sendiri, misalnya perubahan pada kurikulum. Akan tetapi, yang lebih penting dari itu adalah bagaimana mengubah pola pikir seluruh warga Madrasah, khususnya kepemimpinan kepala madrasah.

Salah satu permasalahan pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia dalam konteks kepemimpinan kepala madrasah menurut Kemendikbud ialah

³Kementrian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahnya* (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, 2010).

⁴Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Di Sekolah, Madrasah, Dan Perguruan Tinggi* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012), hlm. 69.

bahwa masih banyak rendahnya kompetensi kepala madrasah. Berdasarkan pemetaan kompetensi kepala madrasah di 31 provinsi, ternyata kompetensi kepala madrasah pada umumnya masih dibawah rata-rata. Padahal batas minimal yang ditetapkan sebagai batas minimal kelulusan adalah 76, nilai kompetensi manajerial adalah 74, supervisi adalah 72, dan sosial adalah 63. Dengan demikian untuk menjadikan madrasah menjadi maju maka diperlukan kepala madrasah sebagai pemimpin dan manajer pendidikan yang mempunyai kualifikasi kompetensi.⁵

Dilanjutkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ikram, mengenai ketidakmampuan kepala madrasah dalam peningkatan mutu madrasah sebabkan oleh beberapa hal, antara lain: (a) rendahnya mental kepala madrasah yang ditandai dengan kurangnya motivasi dan semangat serta kurangnya disiplin dalam melakukan tugas; (b) kurangnya informasi, kesiapan dan kompetensi sebagai kepala madrasah yang cakap dan terampil (khususnya bagi kepala madrasah pemula), faktor ini yang sering membuat kurang percaya diri dalam melaksanakan tugas sebagai pimpinan; (c) lemahnya manajemen dan supervisi madrasah yang dimiliki oleh kepala madrasah terutama dalam menyusun, melaksanakan dan mengevaluasi program kerja madrasah; (d) pengetahuan administrasi madrasah yang dikuasai oleh kepala madrasah masih kurang; dan (e) kurangnya pengkajian terhadap hasil evaluasi dan proses belajar mengajar di

⁵“Artikel ‘Kompetensi Kepala Sekolah Masih Rendah’, <https://edukasi.kompas.com/read/2012/07/24/05154075/Kompetensi.Kepala.Sekolah.Masih.Rendah>. diunduh (diakses 4 Mei 2021).”

madrasah (data hasil evaluasi belajar dan mengajar belum dikaji dan ditindaklanjuti untuk pengembangan sistem pengembangan mutu).⁶

Bermula dari permasalahan tersebut, berdampak terhadap keterampilan manajerial kepala madrasah di Indonesia. Tentunya banyak faktor yang saling terkait dan terlibat dalam upaya mewujudkan madrasah yang berkualitas. Salah satu peran yang menentukan adalah pemimpin madrasah. Kedudukan kepala madrasah dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah merupakan sosok penting yang bertanggung jawab atas keberhasilan proses pembelajaran di madrasah. Apabila guru, keuangan, sarana, prasarana, dan informasi tidak dikelola dengan baik, mereka tidak akan dapat memainkan peran terbaiknya dalam mencapai tujuan pendidikan.

Dalam dunia pendidikan, kepala madrasah adalah orang yang sangat berperan aktif dalam meningkatkan kualitas madrasah, walaupun disisi lain peran dari guru-guru juga sangat mempengaruhi kemajuan pendidikannya. Kepala madrasah diharapkan mampu mengelola dan mengarahkan bawahannya dalam memberikan kontribusi yang terbaik bagi madrasah, agar madrasah tersebut bisa diakui keberadaannya oleh pimpinan institusi pendidikan tertinggi dan terlebih khusus masyarakat.⁷ Selain itu, seorang manajer juga menjadi tombak utama dalam membawa perubahan pada kemajuan madrasah. Salah satu tugas dan peran seorang manajer adalah menciptakan perubahan yang membawa

⁶Ade Irwana, "Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah Di Sekolah Dasar," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 22, no. 2 (2015).

⁷Muhammad Nur, Cut Zahri Harun, dan Sakdiah Ibrahim, "MANajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie," *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 4, no. 1 (29 Maret 2016): hlm. 94.

dampak yang positif dalam organisasi.⁸ Berhasil tidaknya suatu perubahan dapat diketahui manakala sebelumnya sudah ditetapkan apa yang harus berubah atau perubahan apa yang harus terjadi.⁹ Dengan demikian, seorang manajer harus mampu memperbaiki dan mempertahankan eksistensi yang telah dicapai agar proses manajemen yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, serta monitor atau evaluasi dapat berjalan secara efektif dan efisien.¹⁰

Demikian halnya dengan perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh MAN 1 Tulang Bawang Barat yang mana tidak lepas dari keterampilan manajerial kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah tersebut. Pola-pola kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola pendidikan ini terbukti memberikan kontribusi yang positif bagi perkembangan dan kemajuan madrasah.

MAN 1 Tulang Bawang Barat merupakan madrasah pada lembaga pendidikan islam yang bertempat di desa Tiyuh Mulya Kencana, Kecamatan Tulang Bawang Tengah, Kabupaten Tulang Bawang Barat, Provinsi Lampung. Dalam meningkatkan kualitasnya salah satu upaya yang dilakukan yaitu dengan peningkatan prestasi pada madrasah.¹¹ MAN 1 Tulang Bawang Barat di pimpin oleh kepala madrasah bapak H. Imam Kahfi, M.Pd.I. Selama kepala madrasah menjabat, MAN 1 Tulang Bawang Barat telah mampu mengalami perubahan

⁸Syamsir Torang, *Organisasi & Manajemen* (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 120.

⁹Aceng Muhtaram Mirfani, "MANajemen Perubahan Pada Satuan Pendidikan Dasar," *Jurnal Administrasi Pendidikan* 23, no. 1 (2016): hlm. 64.

¹⁰Muhammad Arifin, "Strategi MANajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi," *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3, no. 1 (25 April 2017): hlm. 121.

¹¹Aulia Diana Devi dan Subiyantoro Subiyantoro, "Implementation of Democratic Leadership Style and Transformational Head of Madrasah in Improving The Quality," *Nidhomul Haq : Jurnal MANajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (29 Maret 2021): 14–26.

yang signifikan dalam kemajuan madrasahnyanya. Kemajuan MAN 1 Tulang Bawang Barat tersebut dapat dilihat dari banyaknya prestasi-prestasi akademik maupun non akademik yang diraih oleh MAN 1 Tulang Bawang Barat sebagai berikut:

Tabel 1. Daftar Prestasi MAN 1 Tulang Bawang Barat

No.	Nama	Keterangan	Tahun
1.	David Qomarifa'i	Pramuka Tingkat Nasional (Asian Scout Jambore Thailand)	2019
2.	Mustakim Hidayat	Paskib Tingkat Kabupaten	2019
3.	Saputri	Paskib Tingkat Kabupaten	2019
4.	Muhammad Nur Safik	Juara 3 Kejurda Atletik Tingkat Propinsi	2019
5.	Pensi Juara 3	Saka Bayang Kara Tingkat Cabang Ke 2 Tulang Bawang	2019
6.	Kerapian Tenda Juara Harapan	Saka Bayang Kara Tingkat Cabang Ke 2 Tulang Bawang	2019
7.	Semapur Putra 3 Juara 3	GPTP Ke 5 Kwarcab	2019
8.	Faisal Ega Pratama	Juara 3 Fisika Terintegrasi KSM Tingkat Kabupaten	2019
9.	Elsa Rosdinana Harahap	Juara 3 Geografi Terintegrasi KSM Tingkat Kabupaten	2019
10.	Nur Fadilah	Juara 2 Ekonomi	2019

	Harahap		
11.	Volly Putri Juara 1	Tingkat Madrasah Lingkup Kabupaten	2020
12.	Volly Ptra Juara 2	Tingkat Madrasah Lingkup Kabupaten	2020
13.	Futsal Juara 2	Tingkat Madrasah Lingkup Kabupaten	2020
14.	Bulu tangkis Putri Juara 2	Tingkat Madrasah Lingkup Kabupaten	2020
15.	Atletik 100.m Juara 1, 2 dan 3	Tingkat Madrasah Lingkup Kabupaten	2020
16.	Teni3s Meja Putra Juara 2	Tingkat Madrasah Lingkup Kabupaten	2020
17.	Tenis Meja Putri Juara 2	Tingkat Madrasah Lingkup Kabupaten	2020
18.	Maharani Putri Azzahra	Juara Harapan Dai Muda Kanwil Kemenag Propinsi Lampung	2020

Sumber: Arsip MAN 1 Tulang Bawang Barat

Lebih lanjut hasil wawancara awal dengan Bapak Widarto, S.Pd selaku waka kesiswaan dan Bapak Imam Suyuti, S.Pd selaku waka kurikulum, yang menyatakan bahwa sebelum kepala madrasah yang saat ini menjabat di MAN 1 Tulang Bawang Barat, dahulunya madrasah ini kurang diminati oleh kalangan masyarakat khususnya para orang tua untuk memasukkan anaknya di madrasah tersebut. Adapun alasan para orang tua yaitu antar lain madrasah ini terbilang cukup jauh dari lingkungan sosial masyarakat, selain itu lokasinya yang kurang strategis, madrasah ini juga dikenal dengan kriminalitasnya (rawan

begal) dikarenakan lokasinya berada di tengah-tengah perkebunan masyarakat dan hanya terdapat sedikit rumah-rumah disekitarnya.¹² Lebih lanjut bapak Imam Mashuri juga menerangkan bahwa sebelumnya madrasah ini kurang efisien dalam peningkatan jumlah siswa pada setiap tahunnya, hal ini dikarenakan kurang adanya sosialisasi antara madrasah dengan masyarakat setempat.¹³ Dengan demikian, hal tersebut membuat MAN 1 Tulang Bawang Barat belum berhasil mengalami perubahan dalam perkembangan madrasahnyanya.

Selain itu juga, meskipun MAN 1 Tulang Bawang Barat saat ini masih berakreditasi B dan sedang diupayakan untuk menuju akreditasi A, MAN 1 Tulang Bawang Barat telah mampu mengalami perubahan dalam kemajuan secara signifikan. Keberhasilan MAN 1 Tulang Bawang tersebut, tentu tidak lepas dari bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam mengelola dan memimpin madrasahnyanya. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari kepala staff TU yaitu bapak Okta Kurniawan, S. Pd bahwasanya kepala madrasah telah mampu membawa perubahan secara signifikan pada madrasahnyanya yang dimulai dari tahun 2015 hingga sekarang diantaranya yaitu kepala madrasah mampu menjadikan madrasah lebih maju, tertib, disiplin, baik dari segi siswa, bangunan dan yang lainnya. Selain itu kepala madrasah juga telah mampu menyelesaikan sertifikat tanah madrasah di tahun 2020 yang selama ini tertunda selama 17 tahun lamanya.¹⁴

¹²Hasil Wawancara Dengan Bapak Widarto. S.Pd. Selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 7 Juni 2021, t.t.

¹³Hasil Wawancara Dengan Bapak Drs. Imam Mashuri Selaku Salah Satu Guru MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 7 Juni 2021, t.t.

¹⁴Hasil Wawancara Dengan Bapak Okta Kurniawan, S.Pd.I. MM Selaku Kepala Urusan Tata Usaha MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 7 Juni 2021, t.t.

Dengan demikian, data diatas menunjukkan bahwa kepala madrasah telah mampu membawa madrasahny menjadi maju dan berkembang serta mampu bersaing dengan madrasah-madrasah yang lainnya serta dapat menjadikan madrasah ini sebagai salah satu madrasah favorit di lingkungan Tulang Bawang Barat. Kemudian, kepala MAN 1 Tulang Bawang Bawang ini juga memperoleh prestasi berupa “kepala madrasah yang kreatif dan inovatif se-Provinsi Lampung”, hal ini dibuktikan dengan dokumentasi berupa sertifikat yang diterimanya pada sebuah acara peringatan Hari Amal Bakti (HAB) Kementerian Agama ke-75 yang diselenggarakan di Kantor Kementerian Agama Tulang Bawang Barat pada tanggal 05 Januari tahun 2020 di Panaragan. Adapun bukti sertifikatnya terlampir pada gambar dibawah ini, sebagai berikut:¹⁵

Gambar 1. Piagam Penghargaan Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat



Sumber: Arsip MAN 1 Tulang Bawang Barat

Berdasarkan data diatas, peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana keterampilan kepala madrasah dalam mengelola dan memimpin MAN 1 Tulang Bawang Barat sehingga dapat mengembangkan manajemen perubahan di MAN

¹⁵Hasil Wawancara Dengan Bapak H. Imam Kahfi, M.Pd.I Selaku Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 11 Juni 2021, t.t.

1 Tulang Bawang Barat. Sehingga peneliti mengangkat judul penelitian yaitu **“Keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat “.**

B. Rumusan Masalah

Sebagaimana latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi keterampilan manajerial kepala madrasah di MAN 1 Tulang Bawang Barat?
2. Bagaimana kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat?
3. Apa kunci keberhasilan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan implementasi keterampilan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah di MAN 1 Tulang Bawang Barat.
2. Untuk mengetahui dan memahami kontribusi keterampilan kepala madrasah terhadap perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat.
3. Untuk mengetahui kunci keberhasilan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih keilmuan, pemikiran, dan pengetahuan bagi pengembangan konsep dan teori yang telah banyak dikemukakan oleh penelitian sebelumnya, terkhusus pada teori yang berkaitan dengan keterampilan manajerial kepala sekolah, dan manajemen perubahan.

2. Secara praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan untuk memudahkan penelitian selanjutnya yang melakukan tentang penelitian keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu menjadi inspirasi bagi pembaca untuk melakukan penelitian selanjutnya serta dapat diterapkan oleh pemimpin lembaga pendidikan dalam kegiatan yang berkaitan dengan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam pengembangan manajemen perubahan disuatu lembaga pendidikan.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan salah satu cara untuk mengetahui keabsahan suatu karya ilmiah. Untuk mendukung keabsahan penyusunan tesis ini, peneliti berusaha melakukan peninjauan beberapa penelitian lain yang relevan. Hasil penelitian yang relevan dapat digunakan sebagai acuan sebelum penelitian

dilaksanakan, banyak peneliti yang telah melakukan penelitian terkait manjerial Kepala madrasah. kajian penelitian yang pernah dilakukan peneliti adalah:

1. Penelitian Tesis oleh Muhammad Yusak (2016) mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Tulung Agung dengan judul “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus di MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek)”¹⁶ Temuan penelitian ini dapat disimpulkan bahwa conceptual skill kepala MTs Plus Raden Paku dan kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan diwujudkan melalui perencanaan yang jelas yang tertuang dalam visi, misi, dan tujuan, dan menggunakan strategi yang tepat yaitu pemberdayaan SDM yang ada, membentuk team work, meminimalisir problem dan dan perbaikan terus menerus melalui evaluasi program. Adapun human skill kepala MTs Plus Raden Paku dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek dalam meningkatkan mutu pendidikan diwujudkan dalam pemberian motivasi terhadap bawahan dengan memberikan dorongan akan pentingnya peningkatan profesi, memberikan penghargaan terhadap bawahan atas prestasi yang telah diraihny, menciptakan kenyamanan kerja, dan memberikan suri tauladan agar tertanam jiwa ikhlas, disiplin dan mempunyai etos kerja yang baik. Dan technical skill kepala MTs Plus Raden Paku dan kepala SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek menerapkamn system boarding school system, pengembangan keterampilan murid, pemaduan

¹⁶Muhammad Yusak, , “*Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus Di MTs Plus Raden Paku Dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek)*” (Tesis: IAIN Tulung Agung, 2016).

kurikulum pemerintah dengan kurikulum pondok pesantren, ditambah dengan kurikulum lembaga pelatihan bahasa (arab dan Inggris), perbaikan mutu pendidikan secara terus menerus melalui evaluasi program kerja dalam kurun waktu tertentu, memberlakukan persyaratan dalam penerimaan tenaga, menagadakan persyaratan tertentu dalam penerimaan siswa baru, pemberian kepercayaan penuh terhadap para bawahan, pengelolaan tentang teknik supervisi dan pengelolaan tentang sarana dan prasarana keuangan.

2. Penelitian Tesis dengan judul “Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah, Iklim Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo” oleh Laily Maghfiroh, mahasiswa Program Studi Pendidikan Agama Islam, Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya tahun 2018.¹⁷ Hasil penelitian menunjukkan: (1) ada pengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo dengan besaran 0,733; (2) ada pengaruh signifikan variabel iklim kerja terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo dengan besaran 0,520; (3) ada pengaruh signifikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo dengan besaran 0,917. (4) ada pengaruh signifikan variabel kemampuan manajerial dan motivasi kerja terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo. Namun, tidak ada pengaruh signifikan variabel iklim kerja terhadap kinerja guru PAI di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo dengan besaran 0,958. Dari hasil yang diperoleh

¹⁷Laily Maghfiroh, “*Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PAI Di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo*” (Tesis: UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018).

menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang sangat kuat antara kemampuan manajerial, iklim kerja, dan motivasi kerja dengan kinerja guru.

3. Penelitian Sulaeman (2019) dengan judul “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah al-Falah Arungkeke Kabupaten Jeneponto”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bentuk keterampilan manajerial kepala MA Al-Falah Arungkeke Jeneponto yang teraktualkan dalam kemampuan konseptual, kemampuan teknik, dan kemampuan hubungan dengan sesama manusia. Dengan kemampuan manajerial kepala madrasah yang memadai, maka dengan mudah memimpin dan menggerakkan semangat kerja dan performance para guru dan seluruh komponen madrasah secara lebih optimal serta menghasilkan pula manfaat bagi madrasah pada umumnya dan secara personalitas dari tiap komponen pada khususnya. Dalam konteksnya dengan keterampilan manajerial, kepala MA Al-Falah Arungkeke Jeneponto mampu menyusun perencanaan madrasah untuk berbagai tingkatan perencanaan, mengembangkan organisasi madrasah sesuai dengan kebutuhan, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di madrasahnyanya. Menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh guru, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.¹⁸

¹⁸Sulaiman, “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al-Falah Arungkeke Kabupaten Jeneponto,” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 1 (1 Februari 2019).

4. Penelitian Tesis dengan judul “Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam Padalarang Bandung Barat” oleh Iwan Ridwan, mahasiswa Pascasarjana, program studi Manajemen Pendidikan Islam, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung tahun 2020. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1). Tujuan manajerial kepala madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam mengarah kepada peningkatan mutu guru. 2). Program dan proses implementasi peningkatan mutu guru di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam melalui: (a) Pemberdayaan forum guru sebagai fasilitas Sharing keilmuan dan meningkatkan kepercayaan diri guru; (b) Penugasan guru secara bergiliran untuk mengikuti tugas belajar guru sebagai pemenuhan kualifikasi pendidikan guru, seminar, workshop, pelatihan guru, dan sertifikasi guru; (c) Supervisi dan penyediaan sarana prasarana sebagai penunjang pembelajaran. Dan (d) Evaluasi terhadap program dilakukan setiap akhir tahun pelajaran.¹⁹
5. Penelitian Tesis oleh Asep Henry Habibulloh tahun 2020 mahasiswa Program Magister Manajemen Pendidikan Islam IAIN Purwokerto dengan judul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan MIN 1 Banyumas”. Tujuan penelitian ini; Pertama, mengidentifikasi kompetensi manajerial kepala madrasah dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan; Kedua, menjelaskan dan menganalisis kompetensi kepala madrasah dalam pengelolaan pembiayaan di MIN 1 Bayumas Hasil

¹⁹Iwan Ridwan, “*Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam Padalarang Bandung Barat*” (Tesis: UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020).

penelitian ini menunjukkan bahwa: pertama, *conceptual skill* kepala MIN 1 Banyumas a) memahami kompleksitas komponen yang ada di lingkungan madrasah; b) memiliki kemampuan memecahkan masalah dan memiliki solusi dalam pembiayaan pendidikan dengan mengembangkan ide-ide yang tertuang dalam program secara kreatif; c) memiliki kemampuan menganalisis peristiwa-peristiwa yang terjadi di lingkungan madrasah yang mempengaruhi pengelolaan pembiayaan pendidikan; d) memiliki kemampuan mengantisipasi terhadap perubahan-perubahan; e) memiliki kemampuan melihat peluang dan potensi masalah di lingkungan MIN 1 Banyumas dan pengaruhnya terhadap pengelolaan pembiayaan pendidikan. Kedua, *Human relation skill* kepala MIN 1 Banyumas a) mampu berkomunikasi secara efektif ke berbagai pihak; b) memiliki kesadaran berorganisasi; c) mengakomodir kebutuhan orang tua peserta didik, komite dan pendidik; d) bekerjasama dengan berbagai pihak; e) memberikan pelayanan prima dan pelayanan yang mudah; f) mendelegasikan pekerjaan dengan baik. Ketiga, *technical skill* kepala MIN 1 Banyumas a) memahami sumber-sumber pembiayaan dan peruntukannya dalam mendukung pelaksanaan program sesuai perencanaan; b) melakukan pengelolaan secara profesional, transparan dan akuntabel.²⁰

Dari beberapa penelitian yang telah dipaparkankan di atas, bahwa terdapat beberapa penelitian terdahulu yang telah melakukan penelitian terkait dengan manajerial kepala madrasah. Adapun persamaan dan perbedaan penelitian

²⁰Habibulloh Asep Henry, "*Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan MIN 1 Banyumas*" (Tesis: IAIN Purwokerto, 2020).

terdahulu dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah sama-sama terkait manajerial kepala madrasah, namun perbedaannya terletak pada variabel penelitian. Penelitian sebelumnya mengambil variabel diantaranya yaitu peningkatan mutu pendidikan, peningkatan kinerja guru, peningkatan mutu guru, dan pengelolaan pembiayaan pendidikan, sedangkan peneliti berfokus pada manajemen perubahan..

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan pendekatan penelitian lapangan (*field research*).²¹ Analisis yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif analitik. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian dianalisa secara kritis. Penelitian ini dilakukan di MAN 1 Tulang Bawang Barat. Sasaran yang hendak dicapai yaitu untuk mengetahui langkah-langkah keterampilan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan. Oleh karena itu metode yang dianggap cocok adalah kualitatif. Melalui metode kualitatif ini diharapkan diperoleh pemahaman yang mendalam mengenai fakta yang relevan dalam penelitian tentang keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat.

2. Sumber Data Penelitian

Sumber data dalam penelitian adalah subyek dari mana data dapat diperoleh.²² Adapun sumber data dalam penelitian ini disesuaikan dengan jenis

²¹Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)* (Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2017), hlm. 4.

²²*Ibid.*, hlm. 157.

data yang dikumpulkan.²³ Berdasarkan hal tersebut, sumber data dalam penelitian ini adalah:

- a. Sumber data primer. Untuk memperoleh data yang jelas dan sesuai dengan masalah penelitian, maka peneliti mendatangi lokasi penelitian dan memperoleh data dari responden yaitu kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, staff tata usaha, dan guru. Adapun data yang hendak diperoleh dari sumber data primer ini adalah data yang meliputi dari rancangan program kerja, rancangan program-program kegiatan kesiswaan, dan langkah-langkah yang dilakukan kepala madrasah, kunci keberhasilan kepala madrasah serta hasil yang dirasakan dari terlaksananya program-program tersebut.
- b. Sumber data sekunder. Penelitian ini menggunakan sumber data sekunder yaitu data yang diperoleh dari sumber yang tidak langsung berupa buku-buku, website, arsip-arsip, dokumen resmi, secara tertulis tentang kondisi objektif di MAN 1 Tulang Bawang Barat terkait keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan. Sumber data tertulis tersebut kemudian dieksplorasi dengan teknik dokumentasi dan kajian kepustakaan yang terdiri dari buku-buku, majalah ilmiah, arsip dan dokumen pribadi.

²³Arikunto, *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 107.

3. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan juni hingga agustus 2021, namun sebelumnya peneliti melakukan prariset selama 2 hari. Adapun lokasi penelitian yaitu di MAN 1 Tulang Bawang Barat, Provinsi Lampung.

4. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengumpulan data ini, penulis terjun langsung pada objek penelitian untuk mendapatkan data yang valid, maka peneliti menggunakan metode sebagai berikut:

a) Observasi

Observasi dalam penelitian ini menggunakan jenis observasi non partisipan.²⁴ Pada tahap ini peneliti melakukan pengamatan dengan terjun langsung ke lapangan atau lokasi untuk mengamati proses keterampilan managerial yang dilakukan kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat dan untuk mengamati hasil dari program-program kepala madrasah yang sudah dilaksanakan terkait dengan perubahan-perubahan di madrasah secara nyata dan sudah dapat dirasakan oleh warga madrasah. Dan yang terakhir peneliti juga mengamati keterlibatan warga madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat. Kemudian data yang sudah diperoleh tersebut dianalisis serta membuat kesimpulan tentang keadaan di madrasah tersebut.

b) Wawancara

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis wawancara dengan teknik

²⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 15 ed. (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 298.

wawancara semistruktur dimana pelaksanaannya lebih bebas, sebab dalam wawancara menggunakan alat (pedoman wawancara) yang berisi garis besar yang akan dipertanyakan.²⁵ Wawancara yang peneliti lakukan untuk menemukan permasalahan dan mengambil data terkait dengan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber utama dalam pengumpulan data penelitian ini adalah diperoleh dari kepala madrasah, staff tata usaha, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, guru atau pembina tim olimpiade madrasah.

c) Dokumentasi

Metode dokumentasi dilakukan peneliti untuk alat bukti yang kuat mengenai fakta-fakta yang ditemukan dilapangan. Hasil penelitian dari observasi dan wawancara akan lebih dapat dipercaya bila didukung oleh dokumentasi. Adapun teknik pengumpulan data melalui dokumentasi ini dilakukan untuk memperoleh data-data mengenai MAN 1 Tulang Bawang Barat. Adapun data-data yang diperoleh dengan metode ini antara lain data tentang sejarah berdirinya madrasah, profil madrasah, visi misi, letak geografis madrasah, struktur organisasi, keadaan guru dan staff tata usaha, data jumlah guru dan staff tata usaha, keadaan peserta didik, data jumlah peserta didik, program kerja yang akan dicapai, data prestasi siswa-siswi MAN 1 Tulang Bawang Barat, data pembina tim olimpiade madrasah, data kegiatan ekstrakurikuler, data sarana dan prasarana, data alumni MAN 1 Tulang Bawang Barat dan data kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh

²⁵John W. Creswell, *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran)*, 4 ed. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2019), hlm. 254.

kepala madrasah beserta jajaran guru dan siswa MAN 1 Tulang Bawang Barat.

5. Teknik Analisis Data

Setelah data diperoleh dari lokasi penelitian dan sudah terkumpul, maka langkah selanjutnya adalah mengklasifikasikan, menganalisa data-data tersebut dan harus diolah sedemikian rupa sehingga akan mendapatkan suatu kesimpulan. Penelitian ini bersifat deskriptif, jadi data yang diperoleh adalah jenis data kualitatif.²⁶Proses Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model yang diterapkan oleh Miles dan Hiberman, yaitu sebagai berikut:²⁷

a. Reduksi Data

Pada tahap reduksi data ini peneliti merangkum, memilih hal-hal pokok, memfokuskan pada hal-hal penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian kata yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.²⁸

b. Penyajian Data

Di dalam penelitian ini, data yang diperoleh dari informasi yang berupa kata-kata, ataupun data yang bersumber dari hasil observasi maupun dokumentasi yang sesuai dengan fokus penelitian disajikan secara sistematis untuk memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai temuan

²⁶Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktik* (Jakarta: Rineka Cipta, 2013), hlm. 40.

²⁷Moleong, Lexy J, *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*, hlm. 145.

²⁸Ahmad Tanzeh, *Metodologi Penelitian Praktis* (Yogyakarta: Teras, 2011), hlm. 173.

penelitian. Penyajian data dilakukan oleh peneliti yaitu data yang diperoleh di MAN 1 Tulang Bawang Barat.

c. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan ini dilakukan setelah peneliti melakukan kegiatan analisis data yang berlangsung di lapangan maupun setelah selesai di lapangan. Selain itu penarikan kesimpulan ini harus berdasarkan hasil analisis data, baik yang berasal dari catatan lapangan, observasi dokumentasi dan lain-lain yang didapat dari hasil penelitian dilapangan.²⁹ Untuk mengarah pada hasil kesimpulan ini tentunya berdasarkan dari hasil analisis data, baik yang berasal dari catatan lapangan, observasi, dokumentasi dan lain-lain yang didapatkan pada saat melaksanakan kegiatan di lapangan. Berdasarkan pendekatan ini, maka peneliti akan merinci secara khusus tentang keterampilan manajerial kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat.

6. Uji Keabsahan Data

Dalam uji keabsahan data, peneliti menggunakan uji kredibilitas (kepercayaan) dengan tehnik triangulasi.³⁰ Tehnik triangulasi yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan cara triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan mengumpulkan data yang diperoleh dari kepala madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, wakil kepala madrasah bidang kesiswaan, staff tata usaha, dan guru atau pembina tim

²⁹Suharsimi Arikunto, *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, hlm. 342.

³⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, hlm. 338.

olimpiade madrasah. Sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama dengan teknik yang berbeda-beda, yaitu dengan wawancara, observasi dan dokumentasi dalam meneliti keterampilan manajerial yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah memahami alur pembahasan dalam penelitian ini, Peneliti memberikan sistematika pembahasan sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian, dan sistematika pembahasan. Bab ini menjelaskan gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan.

2. BAB II KAJIAN TEORI

Pada bab ini menjelaskan berbagai teori yang dijadikan sumber oleh peneliti yang berkaitan dengan variabel dari judul penelitian yaitu keterampilan manajerial kepala madrasah, dan manajemen perubahan. Adapun pembahasan mengenai keterampilan manajerial kepala madrasah meliputi: pengertian keterampilan manajerial kepala madrasah, jenis-jenis keterampilan manajerial kepala madrasah, pentingnya keterampilan manajerial kepala madrasah, dan manfaat keterampilan manajerial. Kemudian pembahasan mengenai manajemen perubahan meliputi: pengertian manajemen perubahan, komponen manajemen perubahan, peran manajemen perubahan, dan pendekatan manajemen perubahan.

3. BAB III GAMBARAN UMUM MAN 1 TULANG BAWANG BARAT

Pada bab ini membahas mengenai gambaran umum MAN 1 Tulang Bawang Barat yang terdiri dari sejarah berdirinya MAN 1 Tulang Bawang Barat, identitas MAN 1 Tulang Bawang Barat, visi, misi, dan tujuan MAN 1 Tulang Bawang Barat, motto MAN 1 Tulang Bawang Barat, program unggulan strategik MAN 1 Tulang Bawang Barat, data tanah dan bangunan, keadaan guru MAN 1 Tulang Bawang Barat, keadaan pegawai MAN 1 Tulang Bawang Barat, dan keadaan siswa MAN 1 Tulang Bawang Barat.

4. BAB IV KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA MADRASAH DI MAN 1 TULANG BAWANG BARAT

Pada bab ini mengkaji dan menjelaskan mengenai hasil penelitian yang temukan oleh peneliti selama penelitian dilakukan. Selanjutnya hasil penelitian tersebut dibahas secara lebih mendalam. Fokus kajian pada bab ini yaitu mengenai keterampilan manajerial kepala madrasah di MAN 1 Tulang Bawang Barat, kontribusi keterampilan kepala madrasah terhadap perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat, dan kunci keberhasilan kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat.

5. BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisi penutup atau akhir dari tesis ini. didalam bab ini terdapat kesimpulan atau rangkuman dari isi yang dijelaskan pada bab-bab sebelumnya serta terdapat saran yang diharapkan dapat menjadi masukan untuk seluruh warga madrasah dan untuk penelitian selanjutnya.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya oleh peneliti, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Keterampilan manajerial yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat, diantaranya adalah: (a) Keterampilan konsep yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat dengan menyusun program-program madrasah diantaranya yaitu program peningkatan akses madrasah, perbaikan infrastruktur madrasah, dan pengembangan prestasi siswa. (b) Keterampilan berhubungan dengan orang lain yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat yaitu dengan mengkomunikasikan setiap program dan kebijakan kepada seluruh warga madrasah. Setiap program yang akan dilaksanakan dikomunikasikan terlebih dahulu dengan seluruh staff madrasah. Hal ini dilakukan kepala madrasah agar program-program yang telah disusun dapat berjalan dengan baik. Kepala madrasah juga menjaga pola komunikasi antara kepala madrasah dengan guru serta seluruh warga madrasah. Dan yang terakhir adalah (c) Keterampilan teknis yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat yaitu dengan melaksanakan kegiatan madrasah, memanfaatkan dan mendayagunakan sarana dan prasarana yang diperlukan. Teknik yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam

pengelolaan pendidikan dan pengajaran melalui pembinaan masing-masing wakil kepala madrasah dengan memberikan petunjuk dan bimbingan. Dan yang paling mendasar dari keterampilan teknis kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat berada pada penekanan yang serius terhadap kinerja, terutama disiplin kerja pegawai dan karyawan.

2. Kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat adalah: (1) Kepala madrasah berkontribusi sebagai fasilitator (penggerak), yaitu dalam merencanakan, dan melaksanakan program-program tahunan madrasah yang sudah dibuat kemudian dilakukannya dengan aksi nyata. Kemudian (2) Kepala madrasah berkontribusi sebagai problem solver, yaitu dalam menentukan ide-ide kreatifitas untuk membuat madrasah menjadi maju dan jauh lebih baik. Seperti ide yang dimunculkan pada saat pandemi sekarang ini, yaitu ide dalam melakukan kalaborasi dari tiga kegiatan yaitu kegiatan dalam Peringatan Tahun Baru 1443 Hijriyah, HUT Pramuka Ke-60 dan HUT RI Ke-76. Dalam memperingati hari 17 Agustus 2021 dilakukan kegiatan berupa pengibaran 258 bendera merah putih di lingkungan madrasah. Dalam memperingati HUT Pramuka Ke-60 dilakukannya kegiatan tabur bunga dan ziarah kemakam leluhur Tulang Bawang Barat serta melakukan kegiatan kepramukaan serta dalam memperingati Tahun Baru 1443 Hijriyah dengan dilakukan penampilan hadroh dan tahfidzul Qur'an. Kegiatan ini merupakan. Dan yang terakhir, (3) kepala madrasah juga sangat berkontribusi sebagai mediator dalam penerbitan sertifikat status

tanah kepemilikan yang resmi menjadi milik MAN 1 Tulang Bawang Barat dan mampu diselesaikan pada tahun 2020 kemarin, yang sebelumnya sudah pernah diusahakan oleh kepemimpinan terdahulu sejak tahun 2003.

3. Kunci keberhasilan kepala madrasah dalam mengembangkan manajemen perubahan di MAN 1 Tulang Bawang Barat adalah: kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat menerapkan sikap yang visioner untuk merealisasikan visi dan misi yang akan dicapai oleh lembaga yang dipimpinnya. Selain itu, dengan memiliki sikap yang visioner, kepala madrasah mempunyai keinginan yang kuat serta melakukan strategi yang relevan secara inovatif dan kreatif. Sehingga dengan kreatifitas dan inovasi yang dimilikinya, kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat mampu mengembangkan dan memajukan madrasah seperti sekarang ini. kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat juga memiliki kepribadian disiplin, tegas, serius, memotivasi, selalu menjaga kebersamaan, transparan dengan begitu kepala madrasah mampu menggerakkan semua komponen madrasah untuk mencapai suatu tujuan bersama yang pastinya tidak lepas dari beberapa faktor yang mendukung keberhasilan kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat seperti iklim dan kebijakan organisasi dimana kepala madrasah peka dalam membaca kondisi dan budaya lembaga yang dipimpinnya. Kemudian hubungan yang baik antara kepala madrasah dengan bawahan serta dukungan keluargayang menjadi salah satu support sistem kepala madrasah dalam memimpin MAN 1 Tulang Bawang Barat.

B. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dalam penelitian ini, maka peneliti mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepada kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat diharapkan mampu mempertahankan keterampilan manajerial yang telah dimilikinya, dan diharapkan mampu meningkatkan keterampilan teknis, keterampilan hubungan manusia, dan keterampilan konseptual dalam pengelolaan pendidikan dimadrasah serta pengembangan perubahan pada MAN 1 Tulang Bawang Barat tetap eksis mendapat kepercayaan dari lingkungan dan masyarakat.
2. Kepada seluruh dewan guru, staff tata usaha, dan karyawan diharapkan dapat tetap kompak dalam menjalankan tugasnya masing-masing serta diharapkan kepada seluruh warga MAN 1 Tulang Bawang Barat dapat lebih disiplin dan lebih semangat dalam rangka mempertahankan eksistensi madrasah
3. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi sebuah referensi bagi peneliti lainnya yang akan mengkaji mengenai beberapa topik pembahasan yang menyangkut tentang keterampilan manajerial kepala madrasah dan manajemen perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

KARYA ILMIAH (Jurnal, Artikel, Tesis):

- Adrianto, Sopan. “Pengaruh Keterampilan Teknis, Keterampilan Sosial, Keterampilan Konseptual, Dan Keterampilan Manajerial Terhadap Kinerja Kepala Sekolah Dasar Negeri Di Wilayah Jakarta Pusat.” *Jurnal Manajemen Pendidikan* 2, no. 1 (1 Juli 2011).
- Arifah, Nur. “Manajemen Perubahan Dalam Mewujudkan Madrasah Berprestasi.” *Muróbbi: Jurnal Ilmu Pendidikan* 4, no. 1 (2 Maret 2020).
- Arifin, Muhammad. “Strategi Manajemen Perubahan Dalam Meningkatkan Disiplin Di Perguruan Tinggi.” *EduTech: Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 3, no. 1 (25 April 2017).
- Bush, Victoria D., Beverly T. Venable, dan Alan J. Bush. “Ethics and Marketing on This Internet: Practitioners’ Perceptions of Societal, Industry and Company Concerns.” *Journal of Business Ethics* 23, no. 3 (1 Februari 2000).
- Chasnawati, Muthik. “Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga.” *Ta’allum: Jurnal Pendidikan Islam* 2, no. 1 (1 Juni 2014).
- Devi, Aulia Diana. “Standarisasi Dan Konsep Sarana Prasarana Pendidikan.” *Edudikara: Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran* 6, no. 2 (1 Juli 2021).
- Devi, Aulia Diana, Na’imah Na’imah, dan Aqimi Dinana. “Non-Academic Achievement Improvement Through Extracurricular.” *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal* 7, no. 2 (7 Mei 2021).
- Devi, Aulia Diana, dan Subiyantoro Subiyantoro. “Implementation of Democratic Leadership Style and Transformational Head of Madrasah in Improving The Quality.” *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (29 Maret 2021).
- Grissom, Jason A., dan Susanna Loeb. “Triangulating Principal Effectiveness: How Perspectives of Parents, Teachers, and Assistant Principals Identify the Central Importance of Managerial Skills.” *American Educational Research Journal* 48, no. 5 (1 Oktober 2011).
- Habibulloh Asep Henry. “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Pengelolaan Pembiayaan Pendidikan MIN 1 Banyumas.” Tesis: IAIN Purwokerto, 2020.

- Irwana, Ade. “Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru Terhadap Efektivitas Sekolah Di Sekolah Dasar.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 22, no. 2 (2015).
- Iskandar, Iskandar. “Implementasi Teori Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow terhadap Peningkatan Kinerja Pustakawan.” *Khazanah al-Hikmah : Jurnal Ilmu Perpustakaan, Informasi, dan Kearsipan* 4, no. 1 (27 Juni 2016).
- Iskandar, Jamaluddin. “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.” *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan* 1, no. 1 (14 Juni 2017).
- Iwan Ridwan. “Implementasi Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Anwarussalam Padalarang Bandung Barat.” Tesis: UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2020.
- Laily Maghfiroh. “Pengaruh Tingkat Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah, Iklim Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru PAI Di SMP Bahauddin Ngelom Sidoarjo.” Tesis: UIN Sunan Ampel Surabaya, 2018.
- Mirfani, Aceng Muhtaram. “Manajemen Perubahan Pada Satuan Pendidikan Dasar.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 23, no. 1 (2016).
- Miyono, Noor, Dias Andris Susanto, dan Laela Wihdatul Arifah. “Kontribusi Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dan Budaya Kerja Terhadap Profesionalisme Guru Madrasah Aliyah.” *Jurnal SMART (Studi Masyarakat, Religi, Dan Tradisi)* 6, no. 2 (28 Desember 2020).
- Mu’alim, Benny. “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MI Muhammadiyah Kenteng dan MI Muhammadiyah Serangrejo.” Masters, Universitas Ahmad Dahlan, 2019.
- Muhammad Yusak. , “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Multi Kasus Di MTs Plus Raden Paku Dan SMP Islam Terpadu Nurul Fikri Trenggalek).” Tesis: IAIN Tulung Agung, 2016.
- Nur, Muhammad, Cut Zahri Harun, dan Sakdiah Ibrahim. “Manajemen Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada SDN Dayah Guci Kabupaten Pidie.” *Jurnal Administrasi Pendidikan : Program Pascasarjana Unsyiah* 4, no. 1 (29 Maret 2016).
- Safitri, Elda, Yusrizal, dan Djailani Ar. “Kemampuan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MIN Rukoh Banda

- Aceh.” *Jurnal Administrasi Pendidikan: Program Pascasarjana Unsyiah* 3, no. 4 (1 Agustus 2015).
- Sodiqin, Hasan, dan Diding Nurdin. “Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah Dan Kinerja Mengajar Guru Dalam Mutu Pendidikan.” *Jurnal Administrasi Pendidikan* 23, no. 2 (2016).
- Subaidi, Subaidi. “Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Madrasah (Studi Kasus Di MA Matholi’ul Huda Bugel Jepara).” *Edureligia: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 2, no. 2 (13 Agustus 2018).
- Sukendar, Nur Cahya Edi. “Pengaruh Keterampilan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Negeri Di Sub Rayon 03 Kabupaten Jepara” 2 (2013).
- Sukri, Nur. “Pengaruh Kepemimpinan Manajerial Terhadap Pengembangan Karier Dan Kinerja Guru SMP Negeri Se Kabupaten Sukoharjo.” *Jurnal Pendidikan Nusantara* 1, no. 2 (2 Maret 2021).
- Sulaiman. “Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Madrasah Aliyah Al-Falah Arungkeke Kabupaten Jeneponto.” *Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 8, no. 1 (1 Februari 2019).
- Thahirah, Thahirah, Arifuddin Siraj, dan Wahyuddin Naro. “Wujud Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Madrasah Aliyah Bulukunyi Polongbangkeng Selatan Kabupaten Takalar.” *Jurnal Diskursus Islam* 4, no. 3 (30 Desember 2016).
- Widodo, Hendro. “Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah.” *Naturalistic: Jurnal Kajian Penelitian Pendidikan Dan Pembelajaran* 2, no. 1 (2017).
- Wijayanti, Dian Inugrah. “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Kebumen.” *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam* 4, no. 2 (20 Agustus 2019).
- Witanti, Fitria Nita. “Pengaruh Skill Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) Di MTs Tarbiyatul Athfal Nambuhan Grobogan.” *Inspirasi: Jurnal Kajian Dan Penelitian Pendidikan Islam* 1, no. 2 (31 Juli 2017).

BUKU:

- Ahmad Tanzeh. 2011. *Metodologi Penelitian Praktis*. Yogyakarta: Teras.
- Arikunto. 2013. *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asep Sefullah, Ahmad Rusdiana. 2016. *Manajemen Perubahan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Barnawi, Arifin. 2017. *Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah, Cet. ke-3*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media.
- Helmawati. 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/ Madrasah Melalui Manajerial Skills*. Jakarta: Rineka Cipta.
- John W. Creswell. 2019. *Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif dan Campuran)*. 4 ed. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Kementerian Tenaga Kerja dan Transmigrasi. 2012. *Konsep Rencana Strategis Manajemen Perubahan Kementerian Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia Tahun 2012*. Jakarta: Kemnakertrans.
- Kementrian Agama RI. 2010. *Al-Qur'an Dan Terjemahnya*. Bandung: CV Penerbit Diponegoro.
- Moleong, Lexy J. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif (Edisi Revisi)*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya.
- Muhaimin. 2012. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam Di Sekolah, Madrasah, Dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mulyasa. 2013. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nur Efendi. 2016. *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren*. Yogyakarta: Kalimedia.
- Rahayu, Amy Y.S. 2015. *Manajemen Perubahan dan Inovasi*. Jakarta: Universitas Indonesia Press.
- Siti Fatimah. 2015. *Manajemen Kepemimpinan Islam*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. 15 ed. Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto. 2013. *Prosedur penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Syamsir Torang. 2014. *Organisasi & Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Tatang. 2015. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Bandung: Pustaka Setia.
- Utami Munandar. 2012. *Pengembangan Kreativitas Anak Berbakat*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Wahyudi. 2012. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. 2013. *Manajemen Perubahan Edisi ke Tiga*. 3 ed. Yogyakarta: Buku Pintar.

WEB PAGE:

- Artikel 'Kompetensi Kepala Sekolah Masih Rendah', <https://bit.ly/2Vx0HI2>. diakses pada 4 Mei 2021.
- Berita Baru Lampung. "Hari Pramuka, MAN 1 Tulang Bawang Barat Terima Penghargaan Pancawarsa," <https://bit.ly/3tFSAFP>. Diakses pada 15 Agustus 2021.
- Facebook MAN 1 Tulang Bawang Barat," <https://bit.ly/3hhjfdL>.
- Kementrian Agama RI, Kantor Wilayah Provinsi Lampung. "Peringati HUT RI Ke-76, Sebanyak 258 Bendera Merah Putih Berkibar di Halaman MAN 1 Tulang Bawang Barat." <https://bit.ly/3hjTfYl>. Diakses 17 Agustus 2021.
- Kementrian Agama Tulang Bawang Barat. "Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat Terima Sertifikat Tanah," <https://bit.ly/3laWbaY/>.
- Lampost.co. "MAN 1 TULANG BAWANG BARAT Sosialisasikan PPDB melalui Safari Ramadhan," <https://bit.ly/3DWmVEJ>. Diakses pada 15 Mei 2019.
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah. Di akses Pada 9 April 2021.

WAWANCARA:

- Hasil Wawancara Dengan Bapak Drs. Imam Mashuri Selaku Salah Satu Guru MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 7 Juni 2021.
- Hasil Wawancara Dengan Bapak H. Imam Kahfi, M.Pd.I Selaku Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 11 Agustus 2021 Pukul 20:48 WIB via WhatsApp Chat.

Hasil Wawancara Dengan Bapak H. Imam Kahfi, M.Pd.I Selaku Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 11 Juni 2021.

Hasil Wawancara Dengan Bapak H. Imam Kahfi, M.Pd.I Selaku Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 12 Agustus 2021 Pukul 15:23 WIB via WhatsApp Chat.

Hasil Wawancara Dengan Bapak H. Imam Kahfi, M.Pd.I Selaku Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 13 Agustus 2021 Pukul 21:00 WIB via WhatsApp Chat.

Hasil Wawancara Dengan Bapak H. Imam Kahfi, M.Pd.I Selaku Kepala MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 14 Agustus 2021 Pukul 20:55 WIB via WhatsApp Chat.

Hasil Wawancara Dengan Bapak Imam Suyuti, S.Pd.I. M.Pd.I Selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 9 Juni 2021.

Hasil Wawancara Dengan Bapak Okta Kurniawan, S.Pd.I. MM Selaku Kepala Urusan Tata Usaha MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 7 Juni 2021.

Hasil Wawancara Dengan Bapak Widarto. S.Pd. Selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kesiswaan MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 7 Juni 2021.

Hasil Wawancara Dengan Ibu Nafa Aries P, S.Pd Selaku Pembina Tim Olimpiade Kimia dan Fisika MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 18 Agustus 2021.

Staff Tata Usaha, “Profil MAN 1 Tulang Bawang Barat”, pada tanggal 8 Juni 2021, pukul 09:00 WIB.

Staff Tata Usaha MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 8 Juni 2019, Pukul 11:10 WIB via WhatsApp Chat.

Staff Tata Usaha, “Profil MAN 1 Tulang Bawang Barat”, pada tanggal 10 Juni 2021, pukul 09:15 WIB.

Staff Tata Usaha, “Profil MAN 1 Tulang Bawang Barat”, pada tanggal 11 Juni 2021, pukul 10:30 WIB.

Staff Tata Usaha, “Profil MAN 1 Tulang Bawang Barat”, pada tanggal 13 Juni 2021, pukul 09:00 WIB.

Staff Tata Usaha, “Profil MAN 1 Tulang Bawang Barat”, pada tanggal 14 Juni 2021, pukul 10:00

OBSERVASI:

Hasil Observasi Peneliti Di Lingkungan MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 8 Juni 2021 Pukul 09:15 WIB.

Hasil Observasi Peneliti Di Lingkungan MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 10 Juni 2021 Pukul 10:25 WIB.

Hasil Observasi Peneliti Di Lingkungan MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 13 Juni 2021 Pukul 09:00 WIB.

Hasil Observasi Peneliti Di Lingkungan MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 15 Juni 2021 Pukul 10:30 WIB.

Hasil Observasi Peneliti Di Lingkungan MAN 1 Tulang Bawang Barat Pada Tanggal 23 Agustus 2021 Pukul 09:30 WIB.

