

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penataan pendidikan sedang dengan giat dilakukan pemerintah, pemerintah daerah dan masyarakat melalui upaya restrukturisasi kurikulum ke arah tingkat satuan pendidikan, manajemen berbasis madrasah, dan pendidikan yang berbasis masyarakat. Begitu juga guru madrasah terus diberdayakan agar tampil lebih profesional. Pemberdayaan guru madrasah menuntut poal pembinaan yang disesuaikan dengan karakteristik kebijakan pendidikan di madrasah. Guru madrasah perlu di bekali pengetahuan tentang KTSP, PTK, MBS, dan PBM. Dalam arti kata, fokus utama dalam pemberdayaan guru dalam konteks program pendidikan dan pelatihan harus lebih berorientasi pada kebutuhan peserta didik dan pemanfaatan potensi lainnya yang dimiliki madrasah.

Dengan adanya program pemberdayaan guru, kepala madrasah, dan pengawas berada dalam satu paket pembinaan. Artinya, tiga jenis tenaga kependidikan yang berlaku di madrasah perlu memiliki pemahaman dan kompetensi yang sama tentang ketiga program unggulan tersebut. Hal ini pada gilirannya diperlukan penataan kerja antar tenaga kependidikan yang lebih bersifat kolegalitas daripada hirarkis dan lebih bersifat akademis dari pada birokratis. Karena itu jabatan seorang kepala madrasah dalam konteks pembaharuan pendidikan lebih dipandang sebagai jabatan profesional daripada jabatan struktural.

Dampak dari adanya penataan pada unit kelembagaan pendidikan di madrasah, pada gilirannya menuntut pula penghargaan (*reward*) yang seimbang dengan kinerja yang ditampilkan oleh para tenaga kependidikan.¹ Guru, kepala madrasah, dan pengawas sebagai pelaku pendidikan pada tataran bawah yang

¹Rohmat Mulyana, *Optimalisasi Pemberdayaan Madrasah*, (Aneka Ilmu, Semarang, 2009), 234

memiliki peran strategis, perlu memperoleh tingkat kesejahteraan yang lebih memadai. Karena itu, selain adanya kenaikan gaji yang selama ini telah diperoleh mereka, perlu juga dikembangkan sistem insentif yang secara finansial mampu menghargai kinerja yang ditampilkannya. Hal itu penting dalam mengurangi aktivitas mereka dalam mencari nafkah di luar kewajibannya sebagai tenaga kependidikan agar perhatian mereka dapat sepenuhnya dicurahkan pada usaha untuk meningkatkan mutu madrasah.

Kinerja pendidikan pada hakikatnya merupakan perwujudan dari cara kerja yang baik yang berkaitan dengan kemampuan pendidik di dalam melaksanakan tugas, baik dalam melaksanakan pengendalian mutu maupun pelaksanaan evaluasi dalam program. Kinerja yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor utama, yaitu iklim organisasi yang selanjutnya memengaruhi kinerja organisasi pendidikan. Indonesia merupakan salah satu negara yang dewasa ini sedang giat-giatnya membangun.

Salah satu sektor penting dalam pembangunan adalah sektor pendidikan. Undang-undang dasar tahun 1945 menyatakan bahwa setiap warga negara Indonesia berhak mendapatkan pendidikan.² Pemerintah Indonesia melalui Departemen Pendidikan Nasional telah melakukan usaha-usaha perbaikan dalam pencapaian pendidikan yang ada dan untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas.

Pada awal abad 21 ini, dunia pendidikan di Indonesia menghadapi tiga tantangan besar yaitu (1) Sebagai akibat dari krisis ekonomi, dunia pendidikan dituntut untuk dapat mempertahankan hasil-hasil pembangunan pendidikan yang telah dicapai. (2) Untuk mengantisipasi era global, dunia pendidikan dituntut untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten agar mampu bersaing di pasar kerja global. (3) Sejalan dengan berlakunya otonomi daerah, perlu dilakukan perubahan dan penyesuaian sistem pendidikan nasional sehingga dapat mewujudkan proses pendidikan yang lebih demokratis.

² UUD 1945, Pasal 31, Tentang Pendidikan dan Kebudayaan

Dari uraian tersebut diatas maka kinerja guru sangatlah diperlukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan. Kinerja guru merupakan faktor penting dalam menentukan prestasi belajar siswa. Keberhasilan pendidikan terutama ditentukan oleh kualitas gurunya. Pada umumnya pekerjaan guru dibagi dua, yaitu pekerjaan yang berkaitan dengan tugas-tugas mengajar dan mendidik, serta tugas-tugas kemasyarakatan (*sosial*). Faktor yang juga memengaruhi kepuasan kerja dan kinerja guru adalah motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi merupakan suatu karakteristik kepribadian yang penting dalam lingkungan organisasi, yang ditandai dengan adanya dorongan pada individu untuk mengungguli orang lain, berprestasi sesuai dengan seperangkat standar yang berlaku, dan berjuang untuk sukses. Motivasi merupakan komoditas yang sangat diperlukan oleh semua orang termasuk guru.

Lembaga pendidikan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas membutuhkan pembagian kerja yang proporsional dan penempatan para pekerja menurut kompetensinya masing-masing. Dengan demikian, setiap pelaku pendidikan memikul tanggung jawab penuh sesuai dengan kecakapannya dan mengikuti sistem kerja yang profesional untuk tujuan pendidikan.

Satu hal yang perlu diperhatikan bahwa pimpinan lembaga pendidikan tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya seluruh kegiatan penyelenggaraan tersebut, tetapi ia juga bertanggung jawab terhadap keadaan lingkungan sekolah, misalnya perbaikan gedung sekolah, penambahan ruang, penambahan sarana dan prasarana yang dibutuhkan siswa, guru, dan petugas administrasi.³ Manajer lembaga pendidikan harus kreatif dan mampu memiliki ide-ide dan inisiatif yang menunjang perkembangan sekolah.

Ide kreatifnya dapat digunakan untuk membuat perencanaan, menyusun organisasi sekolah, memberikan pengarahan, dan mengatur pembagian kerja, mengelola kepegawaian yang ada di lingkungan sekolah agar keseluruhan proses

³ Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Pustaka Setia, Bandung), 64

administrasi di lembaga pendidikan yang dipimpinnya dapat berjalan dengan lancar dan mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Dalam hal ini, sebaiknya manajer melibatkan para guru/dosen, petugas administrasi, bagian lainnya dan pemerintah setempat agar rencana yang telah disusun dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Secara komprehensif telah menggambarkan kombinasi keahlian manajerial yang kuat yang harus dimiliki pemimpin untuk menjadi kepala sekolah/kepala madrasah yang berhasil.⁴ Keahlian tersebut yaitu keahlian: teknis, interpersonal, konseptual, diagnosis dan analisis. Kepala madrasah dalam mewujudkan tujuan lembaga yang dipimpinnya tentu tidak dapat bekerja seorang diri. Semua sumber daya yang ada di lembaga pendidikan harus mendukung program kerja yang telah dirancang dalam periode kepemimpinannya. Untuk menggerakkan semua sumber daya, kepala madrasah sangat memerlukan keahlian sehingga sumber daya tersebut dapat dikerahkan secara optimal. Oleh karena itu, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa seorang pemimpin memang harus memiliki keahlian terutama keahlian manajerial.

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah/madrasah itu tidak lepas dari peran kepala sekolah/madrasah sebagai pemimpin di sekolah tersebut. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah/madrasah itu merupakan indikator kinerja sekolah/madrasah yang bersangkutan. Dengan demikian kinerja kepala sekolah/madrasah dapat dilihat apakah visi, misi, dan tujuan sekolah/madrasah yang telah ditentukan sebelumnya sudah tercapai. Jika, sudah tercapai dapat dikatakan bahwa kinerja kepala sekolah/madrasah itu baik.

Jika pengertian kinerja yang telah dikemukakan diatas diterapkan kepada kepala sekolah/madrasah, maka kinerja kepala sekolah/madrasah yaitu prestasi kerja atau hasil kerja yang dicapai oleh kepala sekolah/madrasah dalam melaksanakan

⁴ Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah* (Rineka Cipta, Jakarta, 2012), 32

tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya. Kinerja kepala sekolah/madrasah bisa dikatakan baik, jika target atau tujuan sekolah/madrasah dapat tercapai.

Semua ini didukung oleh kompetensi, sikap, motivasi dari semua warga sekolah/madrasah yang meliputi kepala sekolah para guru, pegawai tata usaha, para siswa, komite sekolah/madrasah, tata usaha, dan para pemangku kepentingan lainnya. Semuanya bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku, sehingga menghasilkan prestasi.

Salah satu upaya kepala sekolah/madrasah dalam memajukan sekolah/madrasah agar berkinerja baik yaitu dengan melakukan pembinaan kepada guru. Pembinaan tersebut dilakukan, karena guru merupakan orang yang bertanggung jawab langsung dalam pembelajaran. Sementara itu pembelajaran yang bermutu merupakan salah satu indikator keberhasilan sekolah/madrasah. Pembelajaran yang bermutu akan menyebabkan pendidikan secara umum bermutu.

Oleh karena itu mutu pendidikan nasional banyak ditentukan pembelajaran bermutu yang dilaksanakan para guru di kelas. Supaya pembelajaran itu bermutu, maka gurunya juga harus bermutu. Di dalam konteks ini pembinaan kepala sekolah/madrasah terhadap guru menjadi sesuatu yang penting. Prestasi dari sebuah kinerja akan ditentukan oleh kemampuan seorang pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi. Dalam hal ini, peranan organisatoran dalam peningkatan kinerja sangat penting.

Keunggulan dan mutu sebuah sekolah/madrasah dipengaruhi oleh berbagai variabel, variabel manajerial kepala sekolah/madrasah memiliki posisi yang sangat penting, kualitas kepemimpinan kepala sekolah/madrasah akan memengaruhi efektivitas sekolah/madrasah, dengan manajemen yang tepat sekolah/madrasah akan mampu menciptakan lingkungan sekolah/madrasah yang kondusif, yaitu lingkungan belajar yang memotivasi para anggota sekolah/madrasah untuk mengembangkan potensi, kreatifitas, dan Inovasi. Hanya kepala sekolah/madrasah yang memiliki kompetensi tinggi yang akan memiliki kinerja yang memberi teladan, menginspirasi dan memberdayakan, kondisi ini akan mendorong perubahan yang bermasyarakat, relevan, efektif

biaya serta diterima oleh staf, siswa dan masyarakat.⁵ Seorang pemimpin harus mampu menguasai personal untuk memberikan pelayanan pembinaan. Bentuk pembinaan yang efektif hendaknya dilakukan kegiatan organisatoran secara kontinuitas.⁵

Berdasarkan uraian di atas maka, keterampilan manajerial kepala madrasah sangatlah dibutuhkan guna memberi peningkatan kinerja guru.

Berkenaan dengan masalah tersebut, peneliti bermaksud mengkajinya dalam penelitian berjudul **“Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Mazro’atul Huda Karanganyar Demak“**

B. Batasan Masalah

Masalah adalah suatu keadaan yang bersumber pada hubungan antara dua faktor atau lebih yang menghasilkan situasi atau menimbulkan tanda tanya sehingga memerlukan upaya untuk mencari jawabannya.⁶

Pembahasan masalah dalam suatu penelitian harus dibatasi agar tidak terjadi kesalah pahaman dan persepsi yang berbeda dalam memahami penelitian tersebut. Adapun batasan masalah penelitian ini adalah keterampilan manajerial kepala MTs Mazro’atul Huda Karanganyar Demak.

Hal ini dilakukan untuk memfokuskan penelitian agar memperoleh data yang valid tentang keterampilan manajerial kepala MTs Mazro’atul Huda Karanganyar Demak, serta pembahasannya tidak melebar.

C. Rumusan Masalah

Permasalahan yang akan diteliti harus dirumuskan dengan benar agar penelitian yang dilakukan dapat menemukan jawabannya. Rumusan masalah akan mengarahkan peneliti mengenai fenomena apa yang

⁵ Kompri, *Standardisasi kompetensi Kepala Sekolah Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional* (Kencana, 2017), 36

⁶ Farida Nugrahani, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, (Surakarta, 2014), 66.

seharusnya diamati, masalah apa yang diajukan sebagai pertanyaan untuk mewawancarai informan, dan data apa saja yang harus dikumpulkan, serta membantu menentukan arah analisis data.

Berdasarkan atas uraian latar belakang masalah diatas, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Mazro'atul Huda Karanganyar Demak ?
2. Apa Saja Strategi/Penerapan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Mazro'atul Huda Karanganyar Demak ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah untuk memecahkan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui Bagaimana Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Mazro'atul Huda Karanganyar Demak
2. Untuk Mengetahui Apa Saja Strategi/Penerapan Keterampilan Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTs Mazro'atul Huda Karanganyar Demak

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah kegunaan dari suatu penelitian yang dapat disumbangkan. Hasil dari penelitian ini, diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun perinciannya sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan berpikir dalam pengembangan lembaga pendidikan , khususnya keterampilan manajerial kepala madrasah.
- b. Menjadi salah satu bahan dalam ilmu manajemen untuk pengelola pendidikan atau kepala madrasah

- c. Menambah wawasan dalam bidang penelitian, sehingga menjadi bekal dalam penulisan karya ilmiah di masa mendatang.

2. Manfaat Praktis

- a. Dengan penelitian ini dimaksudkan dapat diketahui sejauh mana efektifitas keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Mazro'atu Huda Karanganyar Demak sehingga pihak pengelola dapat melakukan evaluasi terhadap manajemen yang telah dilaksanakan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan bagi para pengelola pendidikan atau kepala madrasah dalam upaya meningkatkan keterampilan manajerial kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Mazro'atul Huda Karanganyar Demak.
- c. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan semangat bagi peneliti dalam mencurahkan kepeduliannya terhadap kinerja pengelola pendidikan madrasah, khususnya kepala madrasah.

F. Sistematika Penulisan Tesis

Sistematika penulisan merupakan urutan secara runtut mengenai laporan penelitian yang akan ditulis. Agar pembahasan dalam penulisan tesis ini sistematis, saling berhubungan antara bagian satu dengan bagian yang lain, dan sesuai dengan ketetapan, maka Penulis membagi dan mengelompokkan tesis ini menjadi tiga bagian yang akan dijelaskan dalam sistematika penulisan tesis berikut ini:

1. Bagian Awal

Bagian awal terdiri dari: halaman judul, halaman pernyataan keaslian, halaman nota persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, halaman pernyataan, halaman motto, halaman persembahan, halaman kata pengantar, halaman daftar isi, halaman daftar tabel, halaman daftar gambar, grafik, diagram dan peta, pedoman transliterasi, halaman abstrak, daftar singkatan dan tanda teknis dan daftar lampiran.

2. Bagian Isi

Pada bagian isi, terdapat lima bab yang saling berkaitan, yaitu:

Bab I Pendahuluan

Bab ini meliputi latar belakang masalah, pembatasan masalah, rumusan masalah, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tesis.

Bab II Landasan Teori

Bab ini menguraikan kajian teori yang berhubungan dengan variabel penelitiandengan disertai uraian singkat hasil penelitian terdahulu dan kerangka berfikir.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini menjelaskan jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, subjek dan objek penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, pengujian keabsahan data dan teknis analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, deskripsi data dan analisis data penelitian.

Bab V Penutup

Bab ini menyampaikan kesimpulan dan saran-saran.

3. Bagian Akhir

Di bagian akhir, meliputi daftar pustaka, daftar riwayat peneliti dan lampiran-lampiran.