

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Globalisasi merupakan era kemajuan, di mana era tersebut menuntut untuk maju ke depan secara cepat, baik di bidang keilmuan maupun teknologi. Kemajuan tersebut telah menimbulkan sebuah persaingan dalam semua aspek bidang kehidupan, yang menuntut masyarakat untuk memantapkan diri dalam meningkatkan sumber daya manusia, yang mampu untuk menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, sehingga menjadikan sumber daya manusia yang bermutu. Perwujudan manusia yang unggul dan bisa berdaya saing tinggi menjadi sebuah tanggung jawab pendidikan.¹

Pendidikan merupakan suatu kebutuhan primer bagi setiap individu. Dengan adanya pendidikan, individu dapat mengalami perubahan yang lebih baik, karena pendidikan merupakan alat yang paling utama dalam mempersiapkan sumber daya manusia, bagi kehidupan manusia yang akan datang. Sebagaimana yang telah tertuang di dalam Undang-Undang No 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 1 ayat (1) menjelaskan bahwa pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk menjadikan siswa secara aktif, mengembangkan potensi yang di milikinya, agar mempunyai kecerdasan berupa kecerdasan kognitif, afektif dan psikomotorik yang dapat bermanfaat untuk dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Undang-undang tersebut merupakan kegiatan fungsi pendidikan. Fungsi pendidikan yang menerangkan bahwa pendidikan merupakan kegiatan yang di lakukan dengan sengaja agar siswa memiliki kepribadian yang baik. Dalam sudut pandang sistem pendidikan nasional, pendidikan harus memiliki beberapa komponen, meliputi: tujuan, siswa,

¹ Yusnidar, "Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Pada MAN Model Banda Aceh," *Jurnal Ilmiah Didaktika* XIV, no. 2 (2014): 321, diakses pada 23 November, 2018, <http://jurnal.ar-raniry.ac.id/index.php/didaktika/article>.

pendidik dan tenaga kependidikan, alat pendidikan serta lingkungan pendidikan.²

Sistem pendidikan nasional tidak lepas dari peran pendidikan Islam, karena pendidikan Islam merupakan sebuah perjuangan panjang dari pondok pesantren, yang mengharapkan kehidupan manusia bisa cerdas secara pengetahuan, moral dan spiritual. Oleh karena itu, dapat diketahui pendidikan merupakan sebuah alat untuk mencapai kehidupan yang lebih baik, serta mengembangkan nilai-nilai kehidupan seperti ekonomi, politik dan sosial.

Pondok pesantren mempunyai lembaga pendidikan *plus*, yang disebut madrasah. Madrasah memiliki tujuan agar kehidupan dunia maupun akhirat bisa sama-sama di dapatkan. Seperti cita-cita Ahmad Dahlan bahwa madrasah mampu menjadikan siswa menjadi seorang *alim* dan *intelektual*. Artinya tujuan dari madrasah adalah membekali siswa agar menjadi manusia yang memahami ilmu agama dan umum yang seimbang.³ Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam memiliki target untuk terwujudnya manusia yang mempunyai kemampuan yang tinggi di bidang akademik dan unggul dalam moral dan spiritual.

Namun hingga saat ini, target tersebut belum bisa terealisasi secara maksimal. Data jumlah madrasah baik swasta maupun negeri yang dipublikasikan oleh Kementerian Agama melalui sistem EMIS pada semester 2 tahun pelajaran 2016/2017 berjumlah 78.035 dengan rincian RA berjumlah 27.999, MI berjumlah 24.560, MTs berjumlah 16.934, MA berjumlah 7.843, sedangkan PTKI 699.⁴ Jumlah lembaga pendidikan di Indonesia sangat banyak, akan tetapi dari jumlah tersebut perlu diperhatikan bahwasannya pendidikan Islam atau madrasah mengalami pasang surut dalam lembaga

² Ara Hidayat dan Imam Machali, *Pengelolaan Pendidikan: Konsep, Prinsip Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah*, (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 40-41.

³ Arbiyah Lubis, *Pemikiran Muhammadiyah dan Muhammad Abduh: Suatu Studi Perbandingan*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1993), 105.

⁴ Kementerian Agama, "Data Lembaga Pendidikan Islam di Indonesia," di akses pada tanggal 19 Januari, 2018. <http://emispendis.kemenag.go.id/emis2016v1/>.

yang di jalankannya. Hal itu di karenakan masalah kalsik yaitu kurang finansial akhirnya terpaksa ditutup.

Ada dua faktor yang menjadi masalah di madrasah hingga saat ini, yang pertama terkait dengan manajemen organisasi yang kurang efesien, sehingga melemah dalam mencapai sebuah tujuan. Kedua terkait hasil dari pendidikan yang jauh dari harapan. Faktor penyebab mundurnya sebuah lembaga pendidikan Islam menjadi lembaga pendidikan yang *ideal* ialah sistem pengelolaan pendidikan yang dibawah kendali seseorang yaitu pemimpin, karena masih kurangnya kompetensi seorang pemimpin dalam pengelolaan madrasah sehingga dijalankan seadanya dan hasilnya menjadi tidak maksimal untuk mencapai sebuah tujuan pendidikan.

Tercapainya sebuah tujuan pendidikan, perlu membutuhkan seseorang yang bisa mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyelaraskan sumber daya manusia yang ada di dalam lembaga pendidikan tersebut. Hanya seorang pemimpin yang bisa melakukan tugas untuk menjalankannya. Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan dalam menggerakkan dan memobilisasi masa, baik para pendidik, tenaga kependidikan dan siswa dalam mencapai maksud yang dikehendaki pendidikan, serta memanfaatkan sebaik mungkin sumber daya yang dimiliki oleh pendidikan.⁵

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan suatu bagian yang dapat mendorong madrasah dalam menggapai visi, misi serta tujuan dan sasaran madrasah, melalui program-program yang di jalankannya secara terencana. Kepala madrasah selain sebagai manajer harus menjadi suri tauladan serta memiliki kepribadian yang baik. Selain itu, layanan kepada warga madrasah merupakan persoalan yang serius bagi para manajer pendidikan Islam, terutama ketika mereka menghendaki kemajuan dalam semua bidang pendidikan. Maka layanan pendidikan merupakan pondasi awal untuk memajukan pendidikan yang dimilikinya. Terlebih lagi, manajer yang dapat mengelola lembaga pendidikannya bisa lebih baik dari pada lembaga lain. Tentu saja, layanan pendidikan harus menjadi bagian terpenting bagi masyarakat

⁵ Rohmat, *Kepemimpinan Pendidikan Konsep dan Aplikasi*, (Purwokerto: STAIN Press, 2010), 44-45.

pendidikan dalam memajukan madrasahnyanya. Maka dari itu, layanan pendidikan harus mendapatkan perhatian yang lebih dari pihak pengelola madrasah. Model kepemimpinan merupakan karakteristik pemimpin dalam memimpin sebuah lembaga maupun instansi. Karakteristik tersebut, memunculkan sebuah produktivitas dan efektifitas lembaga. Produktivitas dan efektifitas lembaga akan mengalami pencapaian yang baik, jika kinerja tepat dan bermutu. Model kepemimpinan di setiap lingkungan pendidikan sangatlah berbeda, sehingga mengalami suatu kemajuan yang berbeda juga. Dengan demikian, tidak berlebihan jika peranan seorang figur lembaga pendidikan, menjadi penentu mutu lembaga pendidikan.⁶

Model kepemimpinan berperan untuk mentransformasikan kepada perubahan yang baru, sehingga dapat memproduksi lembaga pendidikan yang bermutu tinggi. Model kepemimpinan transformasi merupakan sebuah proses ketika pelaku pendidikan baik para pimpinan dan para bawahan saling meningkatkan diri kepada moralitas dan motivasi yang lebih baik.⁷ Selain itu, sebagai pemimpin yang mentransformasikan kepada bentuk baru yang disebut inspirasi, Pemimpin bertanggungjawab untuk mengkomunikasikan sebuah visi yang menarik kepada simbol-simbol sebagai usaha untuk menerapkan perilaku yang sesuai. Akan tetapi, suatu keberhasilan akan tergantung sikap dan pemimpin yang melaksanakan kegiatan kepemimpinan di suatu lembaga.

Madrasah Aliyah Nahdlatul Ulama Hasyim Asy'ari 03 Jekulo Kudus merupakan lembaga pendidikan dasar berciri khas Agama Islam yang menganut ajaran *Ahlussunnah Wal Jama'ah*. MA NU Hasyim Asy'ari 03 Kudus terletak di Desa Gonggosoco Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus. Madrasah tersebut memiliki visi, luhur dalam berbudi, unggul dalam prestasi, ikhlas dalam mengabdikan.

⁶ Bashori, "Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan," *Ta'dib Jurnal Pendidikan Islam* V, no 1 (2016): 20, diakses pada 23 November, 2018, <https://ejournal.unisba.ac.id/index.php/tadib/article/view/1978/1335>

⁷ Nur Zazin, *Gerakan Manata Mutu Pendidikan: Teori & Aplikasi*, (Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2016), 200.

Peneliti melakukan observasi di madrasah dan mendapatkan sebuah kegiatan yang unik dan menjadi topik utama dalam pengamatan peneliti. Kegiatan tersebut terbilang unik, di karenakan madrasah tersebut berdiri dan diresmikan sekitar pertengahan 2003, keadaan yang masih baru serta kedisiplinan yang masih kurang, siswa yang masih sedikit, kurangnya prestasi dan masih minimnya sarana prasarana serta lemahnya profesionalitas para pendidik, sehingga kepala madrasah memberanikan diri melakukan suatu perubahan, dengan cara pemberian contoh dan memberikan motivasi agar dapat berubah dengan baik, serta dapat mengemban visi misi dari madrasah. Selain salah satu faktor tadi, madrasah tersebut berlokasi yang masih diujung desa dapat melakukan kegiatan penertiban seperti kegiatan rutinitas di mulai dari jam 06.45 kelas XII sudah mulai memasuki ruangan kelas untuk berdoa, kegiatan tersebut tanpa pengawasan seorang pendidik bisa berjalan dengan lancar. Selain kelas XII, kelas yang lain juga melakukan kegiatan berdoa dimulai jam 07.00 dengan berdoa bersama-sama di dalam kelas masing-masing dengan membaca Asmaul Husna, sholawat nariyah dan lain-lain.⁸

Adapun kegiatan belajar mengajar (KBM) selesai pada pukul 13.45 WIB setiap hari aktif di madrasah. Penemuan lain yaitu kedatangan kepala madrasah yang lebih awal sebelum para pendidik datang serta di dalam lembaga tersebut mengutamakan penanaman karakter spiritual untuk menjadikan siswa lebih baik, karena beliau memahami bahwa prestasi akademik akan terwujud, jika di iringi dengan pembentukan karakter yang baik. Hal itu, telah dibuktikan banyak lulusan dari MA NU Hasyim Asy'ari 3 Kudus bisa diterima di perguruan favorit seperti UNNES, UGM dan sebagainya.

Sosok kepala madrasah yang sederhana namun disiplin merupakan gambaran mengenai kepala madrasah sekarang. Selain itu, beliau yang bersifat ulet dalam mewujudkan apa yang di cita-citakan oleh madrasah yang dituangkan visi madrasah. Kepala madrasah adalah seorang yang aktif dalam kegiatan sosial kemasyarakatan serta orang

⁸ Hasil Observasi di MA NU Hasyim Asy'ari 03 Jekulo Kudus pada tanggal 28 Maret 2019, (Pukul 07.00 WIB).

asli daerah tersebut sehingga beliau mengetahui potensi dan sumber daya yang ada di dalam lingkungan madrasah yang dipimpinnya.

Selain itu, dalam melakukan kepemimpinan tidak sangatlah selalu berjalan dengan baik, di karenakan ada beberapa kendala yang menjadi penghambat, diantaranya masalah finansial, dan kesiapan para guru dan peserta didik yang kurang. Maka dari itu, seorang pemimpin mempunyai beban moral agar bisa memobilisasi para bawahnya, untuk melakukan kegiatan perubahan. Perubahan ini mengakibatkan tercapainya tujuan pendidikan sehingga menunjang mutu pendidikan yang lebih baik.

Kepemimpinan kepala madrasah di harapkan mampu meningkatkan mutu pendidikan. Mutu pendidikan bisa muncul jika di dalam sebuah lembaga tersebut, memberikan sebuah layanan pendidikan dengan baik, karena pendidikan yang bermutu ialah pendidikan yang bisa memenuhi harapan dari kebutuhan pelanggan. Layanan pendidikan bisa di katakan terpenuhi, jika memenuhi dua dimensi yaitu proses dan sarana prasarana. Adapun dimensi proses seperti pelaksanaan pembelajaran, komunikasi, motivasi dan sebagainya. Sedangkan sarana prasarana, seperti gedung, alat-alat pembelajaran dan lingkungan madrasah yang kondusif.⁹ Pelayanan pendidikan yang menunjang mutu dapat di dapatkan oleh semua pelanggan pendidikan, jika seorang kepala madrasah bisa mengelola lembaganya dengan baik.

Maka dari itu, peneliti melakukan penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah. Sehingga menuai sebuah gagasan penelitian yang berjudul **“Model Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan (Studi Kasus di MA NU Hasyim Asy’ari 03 Jekulo Kudus)”**.

⁹ Asmiyati, “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul,” *Jurnal Pendidikan Madrasah* 3, no. 1 (2018): 48, diakses pada 23 November, 2018, <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/JPM/article/view/1882>

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian merupakan batasan peneliti dalam melakukan sebuah kajian penelitian. Dalam hal ini, peneliti melakukan fokus penelitiannya kepada kegiatan kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang menggunakan konsep 4 “I” yaitu *Idealized Influence* (kewibawaan pemimpin dalam organisasi), *Inspiration Motivation* (Motivasi), *Intellectual Stimulation* (Stimulasi), *Individualized Consideration* (mediator untuk keluhan). Kepemimpinan kepala madrasah tersebut, berada di MA NU Hasyim Asy’ari 03 Jekulo Kudus.

Sedangkan, layanan pendidikan yang menjadi fokus peneliti yaitu kepada layanan pendidikan yang berupa layanan proses dan sarana prasarana. Layanan proses meliputi proses pembelajaran, sarana prasarana, seperti gedung, alat-alat pembelajaran dan lingkungan madrasah.

C. Rumusan Masalah

Dari latar belakang dan fokus penelitian di atas, maka peneliti merumuskan masalah untuk menjadi bahan kajian. Adapun masalah tersebut adalah

1. Bagaimana pelaksanaan model kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MA NU Hasyim Asy’ari 03 Jekulo Kudus?
2. Bagaimana hasil peningkatan mutu layanan pendidikan di MA NU Hasyim Asy’ari 03 Jekulo Kudus?
3. Apa saja faktor penghambat dan solusi dari pelaksanaan model kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MA NU Hasyim Asy’ari 03 Jekulo Kudus?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan merupakan suatu target yang hendak dicapai dalam melaksanakan suatu kegiatan. Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui pelaksanaan model kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MA NU Hasyim Asy’ari 03 Jekulo Kudus.

2. Untuk mengetahui hasil peningkatan mutu layanan pendidikan di MA NU Hasyim Asy'ari 03 Jekulo Kudus.
3. Untuk mengetahui faktor penghambat dan solusi dari pelaksanaan model kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan di MA NU Hasyim Asy'ari 03 Jekulo Kudus.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan kegunaan hasil penelitian nantinya. Manfaat tersebut, baik berupa teoretis maupun praktik. Penelitian ini di harapkan dapat memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis manfaat model kepemimpinan transformasional dan mutu layanan pendidikan, akan menambah wawasan intelektual dan khazanah keilmuan bagi pelaku pendidikan untuk pengembangan Pendidikan Agama Islam di bidang manajemen pendidikan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pendidik

Pendidik memperoleh pengalaman dan wawasan dalam meningkatkan layanan pendidikan, sehingga dapat berdampak baik terhadap mutu layanan di dalam lembaga pendidikan khususnya proses pembelajaran.

b. Bagi Madrasah

Setelah mengetahui hasil penelitian ini, pemimpin madrasah, dalam hal ini adalah kepala madrasah dapat mengelola lembaga pendidikanya dengan model kepemimpinan transformasional agar mutu layanan pendidikan bertambah baik.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini, di harapkan dapat bermanfaat dan menjadi salah satu wawasan bagi peneliti untuk mengetahui model kepemimpinan transformasional di dalam organisasi pendidikan, serta menambah keilmuan untuk menata kehidupan yang lebih baik, terutama pada peningkatan mutu layanan pendidikan.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini, di harapkan dapat di gunakan sebagai bahan acuan untuk meningkatkan keilmuan serta pengembangan penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan model kepemimpinan transformasional kepala madrasah dan mutu layanan pendidikan.

F. Sistematika Penulisan

Gambaran yang menyeluruh dan memudahkan dalam memahami isi proposal skripsi ini, maka disusun sistematika dengan bagian awal yang meliputi: *Cover* luar, *cover* dalam, lembar pengesahan proposal, daftar isi. Sedangkan bagian isi, berupa pendahuluan, kerangka teori dan metode penelitian. Mengenai bagian pendahuluan terdiri dari beberapa bab meliputi: Latar belakang masalah merupakan uraian tentang hal-hal yang melatarbelakangi munculnya masalah penelitian. Fokus penelitian tentang model kepemimpinan transformasional dengan konsep 4 "I" serta layanan pendidikan berupa layanan proses dan sarana prasarana. Rumusan masalah meliputi pelaksanaan kepemimpinan transformasional dan hasil dari peningkatan mutu layanan pendidikan serta penghambat dan solusi dalam kegiatan kepemimpinan transformasional. Tujuan penelitian agar mengetahui pelaksanaan kepemimpinan transformasional dan hasil dari peningkatan mutu layanan pendidikan serta penghambat dan solusi dalam kegiatan kepemimpinan transformasional. Manfaat penelitian berupa manfaat secara teoritis dan praktik. Sistematika penulisan.

Sedangkan deskripsi teorinya meliputi tentang model kepemimpinan transformasional, kepala madrasah dan mutu layanan pendidikan. Penelitian terdahulu dari karya Dewi Rubiyati, Bashori, dan Wahyudi. Kerangka berfikir dimaksudkan untuk mengetahui teori secara konstruk yang memberikan arah peneliti dalam mengumpulkan data serta memaknainya dan membuat simpulan. Metode penelitian pada bagian ketiga meliputi jenis penelitian adalah penelitian lapangan (*field research*). Pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif berjenis studi etnografik. *Setting* penelitian berupa waktu pelaksanaan yaitu semester genap di

bulan Maret sampai April serta bertempat di MA NU Hasyim Asy'ari 03 Jekulo Kudus. Subyek penelitian meliputi kepala madrasah, pendidik, tenaga kependidikan dan siswa. Sumber data berupa sumber data primer dan sekunder.

Teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengujian keabsahan data meliputi uji kredibilitas, uji *transferability*, uji *dependability*, uji *confirmability*. Teknik analisis data. Bagian akhir pada proposal skripsi hanya tertera daftar pustaka.

