

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Persoalan manajemen dalam suatu Madrasah sering menyorot perhatian bagi kita agar terus melakukan pembaharuan dan inovasi. Madrasah mempunyai peran sangat signifikan bagi kehidupan umat manusia. Merosotnya moralitas dan adab dalam diri individu terutama para generasi penerus islam (para pembelajar) salah satu penyebabnya terletak dalam sistem pendidikan dimana mereka belajar. Yaitu suatu lembaga pendidikan. Madrasah sebagai lembaga pendidikan bercorak keislaman memiliki harapan besar bagi masyarakat. Kelak dari Madrasah terlahir para generasi penerus islam yang diharapkan yaitu memiliki ilmu pengetahuan dan keterampilan yang dapat menguasai teknologi bagi perkembangan dunia ini dengan mencerminkan pribadi muslim yang berakhlakul karimah. Memiliki kecerdasan dalam pengamalan Al-quran yang dimanifestasikan dalam kehidupan sehari-hari menjadi kebaikan bagi sekelilingnya sebagaimana yang dicontohkan oleh baginda Rasulullah SAW. Betapa madrasah menjadi harapan masyarakat ditengah krisis yang fundamental ini.

Manajemen berhubungan dengan usaha untuk mencapai tujuan tertentu dengan jalan menggunakan sumber-sumber yang tersedia dalam organisasi dengan cara yang seoptimal mungkin. Manajemen membahas tentang bagaimana para manajer berusaha agar sesuatu dikerjakan dengan baik, Bersama dengan atau oleh orang lain.¹ Apabila dihubungkan dengan kegiatan manajemen dalam Pendidikan maka manajemen merupakan suatu proses keseluruhan kegiatan Bersama dalam Pendidikan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pelaporan, pengkoordinasian, pengawasan, dan pembiayaan dengan menggunakan serta memanfaatkan fasilitas yang tersedia, baik personal, material maupun spiritual untuk mencapai tujuan Pendidikan secara efektif dan efisien.²

Kepemimpinan sebagai konsep manajemen menurut penulis dapat diartikan sebagai kegiatan dalam memberikan pengaruh kepada orang lain, untuk mengajak dan mendorong orang lain agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Selama lebih dari lima belas tahun lembaga Pendidikan khususnya Madrasah menghadapi tantangan yang luar biasa berat, kebijakan pemerintah belum menyentuh ranah madrasah sebagai salah satu pilar yang membantu kecerdasan bangsa. Madrasah masih berada diposisi

¹ Eneng Muslihah., *Kinerja Kepala Sekolah*, (Ciputat: Haja Mandiri, 2014), h. 27.

² *Ibid.*, 28

terbelakang apalagi yang bersumber dari partisipasi masyarakat yaitu Madrasah Swasta. Kehadiran pemerintah belum dirasakan sehingga wajah Madrasah Swasta dari tahun ketahun tidak banyak perkembangan. Hal ini yang penulis amati khususnya di lingkungan Madrasah swasta di Kelompok Kerja Madrasah (KKM) MTs Negeri 5 Kabupaten Serang. Permasalahan tersebut mendorong penulis untuk melihat dan meneliti lebih dalam untuk dapat menemukan jawaban dari persoalan yang dirasakan. Tentunya banyak hal yang mempengaruhi baik internal maupun eksternal. Maka penulis akan menyoroti penelitian ini lebih dalam dari sisi manajer Madrasah yaitu Kepala Madrasah.

Pemimpin memiliki pengaruh positif terhadap nilai-nilai dalam organisasi seperti motivasi dan kinerja anggota kelompok. Oleh sebab itu jika kepala madrasah lemah dalam manajemen kepemimpinannya, maka akan berakibat kinerja seorang guru menjadi menurun atau tidak bagus, sehingga kurang memuaskan, tidak berprestasi, dan tidak semangat untuk berkarya, keadaan ini memperlihatkan terjadi ketidakpuasan dalam kinerja bagi seorang guru. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat ditentukan oleh peran pemimpinnya, sebagai pimpinan di lembaga kepala madrasah dituntut mampu mewujudkan cita – cita tujuan madrasah yang telah ditetapkan. Kepala madrasah harus mampu melihat perubahan norma pendidikan dan kehidupan globalisasi. Dengan demikian syarat kepala

Madrasah memiliki pengetahuan dan keterampilan untuk memimpin secara efektif, efisien, professional dan visioner . “Oleh karena itu, jika pimpinan madrasah tidak paham, maka tidak semuanya akan terjadi. "Agar terjadi" hari ini, kepala Madrasah harus memainkan peran visioner, agen perubahan, panutan, dan manajer.³

Dalam suatu Organisasi aspek terpenting yang signifikan untuk diperhatikan adalah kepemimpinan. Pembangunan kualitas pendidikan yang baik membutuhkan berbagai sumber daya berkualitas. Kepemimpinan yang berkualitas merupakan salah satu fondasi dalam penyelenggaraan Pendidikan yang berkualitas. Madrasah sebagai lembaga pendidikan membutuhkan kepemimpinan yang mampu mengakomodir upaya memajukan penyelenggaraan pendidikan dengan baik. Konsep kepemimpinan merupakan hal yang sangat fundamental dalam sebuah organisasi yakni Madrasah. Oleh karena itu, penyelenggaraan pendidikan yang berkualitas di Madrasah tidak terlepas dari kepemimpinan yang berkualitas pula. Oleh karena itu diperlukan pemahaman mengenai kepemimpinan yang tepat agar pemahaman mengenai kepemimpinan di Madrasah dapat terserap dengan baik.⁴

³ Surani et.al, “Pengaruh Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi terhadap Kinerja Guru”, *Education And Learning Journal Vol.1, NO.2 Juli 2020*, pp.137-147.

⁴ Ahmad Qurtubi, *Administrasi Pendidikan*, (Surabaya : CV. Jakad Media Publishing , 2019), h. 313.

Selain itu Konsep manajemen kepemimpinan pun sangat mempengaruhi, Manajemen sudah ada sejak dahulu, dimana sejak manusia memenuhi kebutuhannya melalui bantuan orang lain. Sehingga manajemen terdapat dalam semua kegiatan manusia baik dalam rumah tangga, sekolah/ madrasah, pemerintahan, perusahaan, dan sebagainya.⁵

Manajemen kepemimpinan beserta seluk beluknya dewasa ini begitu sering dibicarakan, baik di kalangan akademis maupun praktisi bisnis dan tidak terkecuali dikalangan birokrasi. Kebutuhan akan konsep manajemen kepemimpinan yang baik dan representatif menjadi begitu penting jika dilihat carut marutnya berbagai persoalan yang terjadi dewasa ini. Suatu lembaga menginginkan perubahan namun perubahan itu sering terjadi dengan mengesampingkan nilai-nilai yang ada, artinya keputusan perubahan yang didorong di lembaga tersebut berlangsung secara tidak seimbang dan itu salah satunya disebabkan oleh lemahnya konsep manajemen kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin tersebut khususnya manajemen kepemimpinan.⁶

Pernyataan pemerintah yang tercantum dalam Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 menyatakan bahwa fungsi dan tujuan pendidikan nasional yaitu:

⁵ Feriyanto Andri, Triana Shyta Endang, *Pengantar Manajemen (3 IN 1)*, (Yogyakarta: Mediatara, 2021), h. 4.

⁶ Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan Teori & Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2017), h. 1.

”Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab”.

Sebagai pengelola sebuah madrasah selain sebagai pendidik, sesungguhnya Kepala Madrasah juga adalah *top manager*. Maksudnya, seorang Kepala Madrasah adalah pengelola utama seluruh potensi dan segala aktivitas yang ada dan berlangsung di madrasah. Mengelola madrasah agar seluruh potensi madrasah berfungsi secara optimal bukanlah pekerjaan yang mudah. Diperlukan suatu keahlian manajerial yang maksimal. Apalagi yang dikelola bukanlah sekedar benda mati, namun juga makhluk hidup seperti guru, staf, dan siswa sebagai sumber daya manusia yang memiliki cipta, rasa, dan karsa. Tentu, selain harus menguasai pengetahuan prinsip-prinsip manajemen, seorang Kepala Madrasah juga menguasai seni mengelola. Seberapa banyak Kepala Madrasah menguasai sekaligus pengetahuan prinsip dan seni manajemen. Kepemimpinan Kepala Madrasah yang baik adalah mampu mengelola semua sumber daya pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan baik dari sisi pembelajaran maupun pengembangan sumber daya manusia.⁷

Lebih jauh lagi dari manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah

⁷ Subagio Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2005), h . 162.

diharapkan dapat meningkatkan kinerja para guru, siswa dan komponen pendidikan lainnya. Paradigma pendidikan yang memberikan kewenangan luas kepada madrasah dalam mengembangkan berbagai potensinya memerlukan peningkatan kemampuan Kepala Madrasah dalam berbagai aspek manajerialnya, agar dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi yang diemban madrasah.⁸

Pendidikan menurut Rahim mendefinisikan menunjukkan bahwa pendidikan adalah usaha yang bertujuan dan terencana untuk membangun lingkungan dan proses belajar pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan kemampuannya untuk kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa, dan negara.⁹

Dalam rangka menciptakan guru profesional yang berkinerja tinggi pada setiap lembaga pendidikan, Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Pasal 8 tentang menjadi pendidik profesional tersebut ditegaskan, "Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikasi pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional". Dalam hal ini guru yang melaksanakan pekerjaan pada lembaga pendidikan wajib

⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003), h. 24.

⁹ Rahmawati Rahim, *Manajemen Perguruan Tinggi Agama Islam, Profesionalitas Dosen, Budaya Akademik Dan Kualitas Lulusan (Cetakan Ke Satu)*, (Yogyakarta: Idea Press, 2012), h. 1.

memiliki kualifikasi tersebut yang menjamin keahlian, kemahiran atau kecakapannya sebagai pendidik profesional. Kriteria-kriteria wajib tersebut merupakan standar mutu yang harus dipenuhi oleh guru. Profesionalitas guru yang memenuhi standar tersebut merupakan pendukung terciptanya kualitas seorang guru dalam menjalankan pekerjaannya.

Terciptanya kualitas kinerja guru yang profesional di madrasah membutuhkan dukungan peran kepala madrasah yang kompeten sebagai *leader* dan *manager*¹⁰. Di satu sisi, kepala madrasah berperan sebagai pemimpin (*leader*) yang memiliki visi ke masa depan yang jelas dan dapat diwujudkan serta mampu mendorong proses transparansi di madrasah. Di sisi lain, kepala madrasah berperan sebagai manajer, yang memiliki strategi-strategi yang efektif dan efisien untuk mengimplementasikan berbagai kebijakan dan keputusan yang telah ditetapkan.

Di antara banyak faktor tersebut, kepala sekolah atau kepala madrasah merupakan faktor yang tidak dapat diabaikan. Kepala madrasah mempunyai kewenangan sangat menentukan di tingkat sekolah/madrasah. Ia berperan ganda sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator.¹¹

¹⁰ Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: AlfaBeta, 2009), h. 29.

¹¹ Muslihah, *op.cit.*, h.3.

Wibawa kepala madrasah harus ditumbuhkembangkan dengan meningkatkan sikap kepedulian, semangat belajar, disiplin kerja, keteladanan dan hubungan manusiawi sebagai modal perwujudan iklim kerja yang konduktif. Keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan akan sangat tergantung pada peran kepemimpinan. Demikian halnya kepemimpinan memegang peranan sangat sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Sebagai pemimpin, kepala madrasah merupakan salah satu faktor penentu yang dapat mendorong madrasah mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui berbagai program yang dilaksanakan secara terencana. Oleh karena itu kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang tangguh sehingga diharapkan dapat mengambil keputusan secara tepat, disamping memiliki sikap prakarsa yang tinggi dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Karena sifatnya yang kompleks dan unik tersebut, madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi dan keberhasilan madrasah adalah keberhasilan Kepala Madrasah. Kepala Madrasah yang berhasil adalah mereka yang memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peranan Kepala Madrasah sebagai seseorang yang diberi

tanggung jawab untuk memimpin madrasah.¹²

Untuk kepentingan tersebut kepala madrasah selayaknya mampu memobilisasi atau memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang dimiliki, terkait dengan berbagai program, proses, evaluasi, pengembangan, kurikulum, pembelajaran di madrasah, pengelolaan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pelayanan terhadap siswa, hubungan masyarakat, sampai pada penciptaan iklim madrasah yang kondusif.

Menurut Subagio kepemimpinan pendidikan memerlukan perhatian yang utama, karena melalui kepemimpinan yang baik akan lahir tenaga-tenaga berkualitas dalam berbagai bidang sebagai pemikir, pekerja yang pada akhirnya dapat meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Hal yang terpenting bahwa melalui pendidikan kita menyiapkan tenaga-tenaga yang terampil, berkualitas dan tenaga yang siap pakai memenuhi kebutuhan masyarakat bisnis dan industri serta masyarakat lainnya.

Sebagai pemimpin, Kepala Madrasah memiliki tiga fungsi utama, yaitu : membantu para guru dalam memahami, memilih dan merumuskan tujuan pendidikan yang akan dicapai, menggerakkan para guru,

¹² Wahdjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2008), h.81.

karyawan, siswa dan anggota masyarakat untuk mensukseskan program-program pendidikan di madrasah, dan menciptakan madrasah sebagai lingkungan kerja yang harmonis, sehat, dinamis, nyaman sehingga segenap anggota dapat berkerja dengan penuh produktivitas dan memperoleh keputusan kerja yang tinggi.¹³

Oleh karena itu, Pidarta menyatakan bahwa Kepala Madrasah merupakan kunci kesuksesan madrasah dalam mengadakan perubahan. Kepala Madrasah memiliki peran dan tanggung jawab sebagai manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan, dan administor pendidikan.¹⁴

Agar berhasil dalam kepemimpinannya, Kepala Madrasah harus memiliki beberapa hal berikut :

1. Kepribadian yang kuat; Kepala Madrasah harus mengembangkan pribadi agar percaya diri, berani, bersemangat, murah hati dan memiliki kepekaan sosial;
2. Memahami tujuan pendidikan dengan baik; pemahaman yang baik merupakan bekal utama Kepala Madrasah agar dapat menjelaskan kepada guru, staf dan pihak lain serta menemukan strategi yang tepat untuk mencapainya;

¹³ Kusmintarjo dan Burhanuddin, *Kepemimpinan Pendidikan Bagi Kepala Sekolah*, (Jakarta : Depdikbud, 1997) , h.5.

¹⁴ Made Pidarta, *Landasan Kependidikan : Stimulus Ilmu Pendidikan Bercorak Indonesia*, (Bandung.: Rineka cipta, 1997), h . 68.

3. Pengetahuan yang luas; Kepala Madrasah harus memiliki pengalaman dan pengetahuan yang luas tentang bidang tugasnya maupun bidang lain yang terkait;

Ketrampilan profesional yang terkait dengan tugasnya sebagai Kepala Madrasah, yaitu; (a) keterampilan teknis, misalnya teknis menyusun jadwal pelajaran, memimpin rapat, (b) keterampilan hubungan kemanusiaan, misalnya bekerjasama dengan orang lain, memotivasi guru dan staf, (c) keterampilan konseptual, misalnya mengembangkan konsep pengembangan madrasah, memperkirakan masalah yang akan muncul dan mencari pemecahannya.

Sebagai penanggung jawab pendidikan dan pembelajaran di Madrasah, kepala madrasah harus mampu meyakinkan masyarakat bahwa semuanya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan pelaksanaan kurikulum, rekrutmen guru, kerjasama antara madrasah dan orang tua, dan hasil output Madrasah yang prospektif.

Untuk membangun dan memajukan Madrasah secara efektif, efisien, mandiri, produktif, dan akuntabel, kepala Madrasah harus memiliki berbagai kompetensi, baik yang terkait dengan kemampuan manajemen maupun kepemimpinan. Keadaan tersebut menuntut berbagai kegiatan yang harus dilakukan oleh pimpinan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing, mulai dari tingkat makro sampai dengan

tingkat mikro yaitu tenaga kependidikan tingkat Madrasah. “Untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan visi dan misi sekolah, paradigma pendidikan yang memberikan otonomi luas kepada sekolah dalam mengembangkan berbagai potensinya, mengharuskan perluasan kemampuan kepala sekolah di berbagai wilayah administrasi.¹⁵

Aspek penting dari peran Kepala Madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah memberdayakan para guru sehingga tercapai kinerja guru yang diharapkan. Hal ini dirasa penting karena guru merupakan salah satu unsur sumber daya manusia yang sangat berpengaruh dalam kegiatan pendidikan. Peran guru dalam kegiatan pembelajaran tidak hanya bersifat administratif dan organisatoris, tetapi juga bersifat metodologis dan psikologis.¹⁶

Disisi lainnya juga bagaimana motivasi dari guru dan tenaga kependidikannya sebagai pendukung keberhasilan Madrasah sebagai wadah penyelenggara pendidikan “Dalam proses pembelajaran, guru harus mampu mendemonstrasikan kompetensi merumuskan rencana, melaksanakan prosedur pembelajaran, dan menjalin hubungan interpersonal, selain ditunjang dengan fasilitas yang memadai,”¹⁷

¹⁵ E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), h.7.

¹⁶ Departemen Pendidikan Nasional, *Panduan KTSP*, (Jakarta: Depdiknas, 2006), h.34.

¹⁷ Hamzah. B.uno, *Teori Variabel Keguruan & Pengukurannya*, (Gorontalo : Sultan Amai Press, 2014), h.5.

Dalam perspektif manajemen kepemimpinan, bahwa motivasi memiliki keterkaitan kuat satu sama lainnya. Motivasi dikaitkan dengan tingkat usaha seseorang dalam mencapai suatu tujuan, serta kepuasan kerja dan kinerja.¹⁸

Pemimpin Madrasah merupakan insan penggerak, pengambil kebijakan arah keputusan Madrasah yang akan menentukan bagaimana visi dan misi Madrasah diwujudkan. Bersama dengan stakeholder dalam melaksanakan tugas-tugasnya, untuk mewujudkan kinerja madrasah yang efektif dan efisien, pemimpin Madrasah harus mampu mendorong, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, memerintahkan, melarang, sanksi, dan membina.

Mengingat tugas dan tanggung jawab guru yang begitu kompleksnya, maka guru dituntut untuk menunjukkan kinerjanya secara profesional. Untuk mencapai kinerja profesional tersebut di butuhkan beberapa persyaratan sebagai berikut :

- 1) Menuntut keterampilan yang berdasarkan konsep dan teori ilmu pengetahuanyang mendalam;
- 2) Menekankan pada keahlian dalam bidang tertentu sesuai dengan profesinya;
- 3) Menuntut adanya tingkat pendidikan keguruan yang memadai;
- 4) Kepekaan terhadap dampak kemasyarakatan dari pekerjaan yang dilaksanakannya; dan
- 5) Berkembang sejalan dengan dinamika kehidupan.¹⁹

¹⁸ Fahmi, *op.cit.*, h.190.

¹⁹ Town W. Bruce, *Service in Teaching, Englewood Cliffs*, (New Jersey: Prentice Hall, 2000) , p.357.

Kepemimpinan kepala madrasah yang efektif akan mempengaruhi partisipasi bawahan untuk melakukan apa yang menjadi tanggung jawabnya dengan perasaan puas dan dapat bekerja sesuai dengan konteksnya, yaitu mampu memberikan visi, menciptakan gambaran besar, menetapkan tujuan yang jelas dan disetujui bersama, memonitor dan menganalisis prestasi, serta mampu mengembangkan prestasi para pengikutnya, yaitu dengan memberikan pengarahan dan panduan, melatih dan membimbing serta memberikan umpan balik. Setelah melihat uraian di atas, tampak bahwa mutu proses pendidikan di madrasah dipengaruhi oleh sinergisnya proses interaksi antara faktor-faktor dari peran kepala madrasah sebagai pemimpin dan manager madrasah, kompetensi kepala madrasah, lingkungan madrasah terhadap faktor kinerja guru. Lemahnya manajemen atas faktor-faktor tersebut akan mempengaruhi pencapaian tingkat mutu pendidikan pada madrasah menjadi kurang optimal diantaranya tampak dalam hasil prestasi belajar para siswa yang rendah dan berdampak pada kualitas Sumber Daya Manusia yang tidak mampu bersaing. Hal ini mewujudkan bahwa guru berperan penting dalam proses belajar para siswa dan hasil belajar siswa yang mencerminkan kualitas kerja guru dalam mendidik para siswa.

Fungsi pemimpin hendaknya diartikan seperti motto Ki Hadjar Dewantara: *ing ngarsa sung tulada, ing madya mangun karsa, tut wuri handayani* (di depan menjadi teladan, di tengah memberi kemauan, dibelakang menjadi pendorong atau memberi daya).

Kinerja guru merupakan hasil kerja dan kemajuan yang dicapai oleh guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Kinerja yang baik itu diantaranya terlihat dari guru yang ingin hadir ke madrasah dan rajin dalam mengajar, guru mengajar dengan sungguh-sungguh menggunakan rencana pelajaran, guru mengajar dengan semangat dan senang hati, menggunakan metode yang bervariasi sesuai dengan materi pelajaran, melakukan evaluasi pengajaran dan menindak lanjuti hasil evaluasi. Kinerja guru yang tinggi ini akan banyak memberikan pengaruh yang kuat terhadap keberhasilan peserta didik dalam mencapai tingkat kompetensinya. Kinerja guru yang tinggi ini akan banyak memberikan pengaruh yang kuat terhadap keberhasilan peserta didik dalam mencapai tingkat kompetensinya. Namun demikian, kinerja guru juga disangkutpautkan dengan kepemimpinan kepala madrasah, komunikasi antar sesama guru dan kepala madrasah dapat dikatakan kurang berjalan dengan baik, kepala madrasah kurang memberikan motivasi yang penuh terhadap guru sehingga terkadang guru masih enggan untuk mengembangkan tingkat profesionalitasnya. Dengan

kondisi seperti ini, otomatis akan terjadi pergeseran peran guru dalam proses pengembangan potensi peserta didik, yakni guru hanya sebagai pembekal informasi bagi peserta didik. Hal ini tidak terlepas dari pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya.

Oleh karena itu agar diperoleh kualitas pendidikan yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan maka guru dituntut untuk selalu memiliki kinerja yang tinggi. Dengan demikian masalah kinerja guru ini perlu mendapatkan perhatian yang serius. Bertitik tolak dari latar belakang di atas, maka peneliti bermaksud melaksanakan penelitian tentang kinerja guru dengan menganalisis kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja para guru.

Hal tersebut dapat terlihat pada beberapa Madrasah Tsanawiyah yang berada di lingkungan KKM MTs N 5 Serang, sebagai tahap awal peneliti melakukan wawancara tidak terstruktur pada tanggal 7 Agustus 2022 dengan narasumber yaitu ketua KKM MTS N 5 Kabupaten Serang yaitu Bapak Khawasi, S.Ag. wawancara ini dilakukan dengan tujuan dapat memberikan informasi awal mengenai kondisi Madrasah Swasta yang berada di lingkungan KKM MTs N 5 Kabupaten Serang. Selanjutnya wawancara juga dilakukan dengan beberapa kepala madrasah Tsanawiyah Swasta di lingkungan KKM MTs N 5 Kabupaten

Serang yaitu Bapak Aep Saefurohman, S.Pd, Kepala Madrasah Tsanawiyah Bany Tsamin, ibu Nina Muizah, SE, Kepala Madrasah Tsanawiyah Aljauharotunnaqiyah Wanasaba, bapak H. Satiri, S.Pd, Kepala Madrasah Tarbiyatul Akhlak, ibu ida Farida, M.Pd, Kepala Madrasah Tsanawiyah Darunnadwah, bapak ustad zainal asikin, Lc , Kepala Madrasah Tsanawiyah Al Aqso, bapak ustad Fudi, S.Pd Kepala Madrasah Tsanawiyah Ar-Ridho, ibu ustadzah Rohanah, S.Ag Kepala Madrasah Tsanawiyah Miftahunnajah lamongan, dan bapak Nasehudin, S.Ag, Kepala Madrasah Tsanawiyah Alkhairiyah Lambang Sari.

Berdasarkan informasi melalui wawancara dengan ketua KKM peneliti mendapatkan informasi bahwa pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah belum sesuai dengan hal yang diharapkan, kebiasaan yang dilakukan oleh kepala madrasah ketika melakukan monitoring hanya sekedar keliling kelas saja tanpa mencoba untuk memastikan kondisi kelas tersebut. Tidak berlebihan kiranya jika Kepala Madrasah ketika monitoring ke kelas- kelas berkomunikasi langsung dengan guru yang saat itu berada dikelas, tentang kendala yang dihadapi dilapangan, sehingga dapat dengan tepat diketahui permasalahan dan dapat di sepakati sebuah alternative jalan keluar bagi permasalahan tersebut. Dalam kaitannya dengan peranan kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja guru, perlu dipahami bahwa setiap pemimpin bertanggung jawab

mengarahkan apa yang baik bagi pegawainya, dan dia sendiri harus berbuat baik. Pemimpin dalam hal ini kepala madrasah harus juga memberi contoh, sabar, dan penuh pengertian. Kenyataan dilapangan yang terjadi ketika Kepala Madrasah menerapkan kedisiplinan guna meningkatkan Kinerja guru, terkadang terjadi benturan bagi yang tidak pro terhadap kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah tersebut.

Selanjutnya dari wawancara para Kepala Madrasah Tsanawiyah Swasta dilingkungan KKM MTs N 5 Kabupaten Serang, peneliti mendapatkan informasi bahwa kondisi kinerja para guru – guru dilingkungan Madrasah Tsanawiyah Swasta dilingkungan KKM MTs N 5 Kabupaten Serang masih belum maksimal. Hal ini dapat ditunjukkan dari hasil temuan antara lain : kurangnya motivasi guru dalam melaksanakan tugasnya hal ini terlihat dari antusias dalam mengajar, kehadiran guru dalam mengajar kurang maksimal masih banyak guru yang sebatas hanya memberikan tugas saja di kelas, penggunaan media pembelajaran yang kurang inovatif, menunjukkan adanya kelemahan pada kompetensi guru, hal tersebut dikarenakan kurang maksimalnya pembinaan akademis dari Kepala Madrasah sehingga guru sering lalai untuk melaksanakan kewajibannya. Di samping itu lemahnya motivasi dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran dan Pengembangan silabus sebagai pegangan utama dalam mengajar, selain

itu program pengembangan siswa yang kurang optimal, dan proses pembelajaran di madrasah yang masih menggunakan metode pembelajaran konvensional.

Dari kenyataan yang terjadi di Madrasah Swasta di lingkungan KKM MTs N 5 Kabupaten Serang, maka menarik motivasi penulis untuk melakukan penelitian lebih mendalam Pada kesempatan ini dengan mengambil judul penelitian “Hubungan Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Swasta dan Peningkatan Motivasi Dengan Kinerja Guru di KKM MTsN 5 Kabupaten Serang“, dengan harapan agar memberikan manfaatnya di kemudian hari bagi kemajuan lembaga pendidikan Madrasah Swasta khususnya yang berada pada binaan Kelompok Kerja Madrasah (KKM) Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Kabupaten Serang.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil Latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka identifikasi masalah adalah sebagai berikut :

1. Kurangnya motivasi para guru dalam melaksanakan tugasnya.
2. Kinerja guru masih belum maksimal seperti masih banyak guru yang tidak masuk kelas hanya sebatas memberikan tugas saja.
3. Penggunaan media pembelajaran yang kurang inovatif.

4. lemahnya motivasi sehingga lalai dalam menyusun Rencana Pelaksanaan Pembelajaran dan Pengembangan silabus sebagai pegangan utama dalam mengajar.
5. Program pengembangan siswa yang kurang optimal, dan proses pembelajaran di madrasah yang masih menggunakan metode pembelajaran konvensional.
6. Kurang optimalnya monitoring dan supervisi Kepala Madrasah.
7. Banyak kepala madrasah yang belum memahami manajemen kepemimpinan dirinya sehingga sering sulit menentukan arah kepemimpinannya untuk mengembangkan dan meningkatkan motivasi dan kinerja guru di madrasah yang dipimpinnya.
8. Belum terlihat karakter keunggulan dari masing – masing madrasah baik dari sisi akademik maupun non akademik yang menjadi prestasi bagi peserta didiknya.
9. Masih banyak guru-guru lulusan pesantren yang belum memiliki kualifikasi akademik minimal strata 1.
10. Masih banyak kekurangan dari segi sarana prasarana yang dimiliki Madrasah Tsanawiyah di KKM MTsN 5 kabupaten Serang.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian yang terdapat dalam latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang cukup luas sebagaimana telah diuraikan. Agar tujuan penelitian ini dapat diselesaikan secepatnya, mengingat banyaknya keterbatasan baik waktu, materi dan tenaga, maka dalam penelitian yang dilakukan di Madrasah Tsanawiyah Swasta KKM MTs N 5 Kabupaten Serang ini dilakukan di Madrasah yang berada di tiga kecamatan yaitu kecamatan Kramatwatu sebanyak 6 Madrasah Tsanawiyah yaitu MTs S Bany Tsamin, MTs S Aljauharotunnaqiyah Wanasaba, MTs S Tarbiyatul Akhlak, MTs S Darunnadwah, MTs S Al-Aqso, dan MTs S Miftahunnajah Lamongan. Selanjutnya Madrasah Tsanawiyah di kecamatan Waringin Kurung yaitu MTs S Ar-Ridho, serta Madrasah Tsanawiyah yang berada di kecamatan Bojonegara yaitu MTs S Alkhairiyah Lambang Sari, sehingga total Madrasah semuanya berjumlah 8 Madrasah Tsanawiyah Swasta. kemudian peneliti membatasi masalahnya hanya dengan memilih dua variabel bebas dan satu variabel terikat.

Dua variabel bebas (eksogen) itu adalah Manajemen Kepemimpinan Kepala madrasah Swasta sebagai variabel pertama (X1) dan Peningkatan Motivasi sebagai variabel kedua (X2). Adapun variabel terikatnya (endogen) adalah Kinerja Guru Di KKM MTS Negeri 5

Kabupaten Serang (Y). pemilihan kedua variabel bebas tersebut didasarkan pada dugaan bahwa Manajemen kepemimpinan Kepala Madrasah Swasta dan Peningkatan Motivasi memiliki hubungan yang sangat signifikan dalam mewujudkan kinerja Guru di KKM MTSN 5 Kabupaten Serang, semakin bagus kepemimpinan kepala Madrasah Swasta dan semakin besar motivasi yang diberikan maka semakin bagus pula kinerja Guru di KKM MTSN 5 Kabupaten Serang. Selain itu dalam pembatasan kedua variabel tersebut, tidak berarti variabel-variabel bebas lainnya tidak memiliki pengaruh dan tidak mempunyai kontribusi sama sekali terhadap terwujudnya kinerja guru yang bagus di KKM MTSN 5 Kabupaten Serang.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemikiran diatas, masalah pokok yang hendak dijawab dalam penelitian ini adalah dirumuskan pada perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat hubungan Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Swasta dengan Kinerja Guru di KKM MTsN 5 Kabupaten Serang ?
2. Apakah terdapat hubungan Peningkatan Motivasi dengan Kinerja Guru di KKM MTsN 5 Kabupaten Serang ?

3. Bagaimana Hubungan Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Swasta dan Peningkatan Motivasi dengan Kinerja Guru di KKM MTsN 5 Kabupaten Serang ?

E. Tujuan Penelitian

Merujuk pada rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan dari penelitian ini yang penulis harapkan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui hubungan Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dengan kinerja guru di KKM MTSN 5 Kabupaten Serang.
2. Untuk mengetahui hubungan peningkatan motivasi dengan Kinerja guru di KKM MTs N 5 Kabupaten serang.
3. Untuk mengetahui hubungan Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah Swasta Dan Peningkatan Motivasi dengan kinerja guru di KKM MTs N 5 Kabupaten Serang.

F. Manfaat penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada semua pihak baik secara langsung ataupun tidak langsung terutama bagi Lembaga Pendidikan. Adapun manfaat dari hasil penelitian ini dapat dilihat dari dua segi, yaitu secara teoritis dan praktis.

1. Manfaat Secara Teoritis

- a. Temuan penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dapat menambah inovasi dan wawasan Kepala Madrasah dalam melaksanakan Manajemen Kepemimpinannya di Madrasah secara tepat, efektif, efisien dan terus meningkat berkelanjutan.
- b. Temuan penelitian ini dapat digunakan untuk membantu memberikan wawasan lebih luas dalam meningkatkan motivasi kinerja untuk memahami dan meningkatkan prestasi di Madrasah. untuk meningkatkan kualitas kelembagaan dan kompetensi pengajaran, yang akan membantu meningkatkan jenjang pendidikan secara keseluruhan.

2. Kegunaan secara praktis

- a. Sebagai pencerahan bagi Madrasah: dapat membantu pendirian dan pengelolaan Madrasah, serta inovasi manajemen Madrasah yang akan meningkatkan kualitas Madrasah.
- b. Bagi kepala Madrasah sebagai tambahan ilmu pengetahuan untuk meningkatkan kreativitas dan keterampilan manajerial khususnya dalam manajemen kepemimpinan.
- c. Bagi guru dan pegawai: menjadi masukan untuk dapat meningkatkan motivasi dan kinerja serta kompetensi dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di Madrasah

G. Sistematika Pembahasan

Penulisan tesis ini terdiri dari lima bab dan setiap bab terdiri dari beberapa sub bab. Adapun sistematika nya adalah sebagai berikut :

Bab Kesatu Pendahuluan terdiri dari : latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab Kedua Landasan Teoretik, Kerangka Berpikir, Dan Hipotesis Penelitian. Landasan Teoretik membahas uraian mengenai manajemen yang meliputi pengertian manajemen, fungsi manajemen, dan prinsip manajemen, selanjutnya membahas uraian mengenai kepemimpinan kepala madrasah, yang meliputi pengertian kepemimpinan, pengertian kepala madrasah, teori kepemimpinan, tipe-tipe kepemimpinan, model – model kepemimpinan, kepemimpinan dalam perspektif islam, peran kepemimpinan kepala madrasah, fungsi kepemimpinan kepala madrasah, indikator kepemimpinan kepala madrasah, Pembahasan selanjutnya adalah uraian tentang motivasi meliputi, pengertian motivasi, fungsi motivasi, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja guru, indikator motivasi kerja guru, bentuk- bentuk motivasi dan unsur penggeraknya, pembahasan selanjutnya adalah uraian mengenai kinerja guru, meliputi pengertian kinerja, pengertian kinerja guru, faktor-faktor

yang mempengaruhi kinerja guru, indikator kinerja guru, tinjauan Pustaka terdahulu, kerangka berpikir, dan hipotesis penelitian.

Bab Ketiga yaitu Metodologi Penelitian yang terdiri dari tempat dan waktu penelitian, metode penelitian, populasi dan sampel penelitian, instrumen penelitian, Teknik pengumpulan data, Teknik analisis data yang meliputi model pengukuran yang meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, uji reliabilitas, dan model struktural yang meliputi penilaian goodness of fit model struktural, evaluasi koefisien jalur dan pengujian pengaruh langsung, koefisien determinasi,

Bab Keempat Hasil Penelitian dan Pembahasan yang terdiri dari : deskripsi hasil penelitian yang meliputi analisis deskriptif karakteristik responden, analisis deskriptif variabel penelitian yang meliputi analisis deskriptif kepemimpinan kepala madrasah, analisis deskriptif motivasi, analisis deskriptif kinerja guru, kemudian membahas evaluasi model penelitian yang meliputi Analisa model pengukuran yang meliputi validitas konvergen, validitas diskriminan, validitas uji realibilitas, kemudian membahas Analisa model structural yang meliputi penilaian goodness of fit model (nilai R Square dan Q Square), pengujian pengaruh antar variabel, koefisien determinasi, uji hipotesis, pembahasan hasil penelitian yang mmeliputi hubungan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru, hubungan peningkatan motivasi

dengan kinerja guru, dan hubungan manajemen kepemimpinan kepala madrasah dan peningkatan motivasi dengan kinerja guru, selanjutnya keterbatasan penelitian.

Bab kelima Penutup meliputi : simpulan, implikasi dan saran-saran.