

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang Masalah

Pendidikan merupakan proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha mendewasakan manusia melalui upaya pengajaran dan pelatihan yakni proses, cara dan perbuatan mendidik.¹ Pendidikan terbagi menjadi tiga, yakni pendidikan formal, non formal dan informal. Pendidikan formal ialah jalur pendidikan yang terstruktur dan berjenjang yang terdiri atas pendidikan dasar, pendidikan menengah, dan pendidikan tinggi. Pendidikan non formal ialah jalur pendidikan diluar pendidikan formal yang dilakukan secara terstruktur dan berjenjang. Kemudian pendidikan informal adalah jalur pendidikan keluarga dan lingkungan.²

Secara harfiah “*madrasah*” diartikan sebagai tempat belajar para pelajar, atau tempat untuk memberikan pelajaran.³ Madrasah

¹ KBBI, Kamus Besar Bahasa Indonesia, [Online] at: <https://kbbi.web.id/didik>, diakses 2019.

² Ibrahim Bafadhol, “Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia”, Jurnal Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam, Vol.06 No.11 (Januari, 2017), 60.

³ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah Teori, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 3.

merupakan lembaga pendidikan Islam yang tumbuh dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat Islam. Masyarakat baik secara individu maupun organisasi membangun madrasah untuk memenuhi kebutuhan pendidikannya, sehingga tidak heran jika madrasah tersebut memakai tempat apa adanya.⁴ Maka didapati pengertian bahwa Madrasah adalah bangunan atau lembaga untuk belajar dan mengajar serta tempat menerima dan memberi pelajaran menurut tingkatannya dan menurut jurusannya. Pendidikan formal terutama, harus memiliki bangunan atau tempat belajar yang dijadikan tempat untuk berinteraksi antara guru dan murid. Sebuah madrasah tentu memiliki satu pemimpin untuk mengambil kebijakan-kebijakan yang diperlukan dan sebagai penanggung jawab utama dalam lembaga pendidikan tersebut, pemimpin tersebut ialah kepala madrasah.

Pengelolaan pendidikan dengan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif secara berkelanjutan merupakan *commitment* dalam pemenuhan janji sebagai pemimpin madrasah. Tugas utama yang diemban oleh kepala sekolah sebagai seorang pemimpin

⁴ Siti Ruchanah, "Kepemimpinan dalam Pendidikan Islam Perspektif Teologis", IAIN Sunan Ampel Surabaya, M U A D D I B, Vol.03 No.02 (Juli-Desember, 2013), 56.

merumuskan berbagai bentuk kebijakan yang berhubungan dengan visi, orientasi dan strategi pelaksanaan pendidikan yang efektif dan efisien.

Manajemen madrasah yang tentunya dipimpin oleh kepala madrasah sebagai manajer, memiliki pengertian bahwa manajemen madrasah adalah suatu proses kerjasama yang sistematis, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan di madrasah secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, manajemen madrasah merupakan strategi untuk mewujudkan madrasah yang produktif (efektif dan efisien).⁵

Madrasah berperan dalam melestarikan dan memindahkan nilai-nilai kultur pendidikan, ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan agama yang dianut para guru dan peserta didiknya kepada generasi penerus dan untuk menjamin kemajuan ilmu pengetahuan dan kemajuan sosial dengan menjadi pelaku aktif dalam perbaikan masyarakat.⁶ Madrasah memiliki tanggung jawab besar kepada *stake holder* pendidikan, maka pemanfaatan segala sumber daya yang ada di dalamnya harus lebih dioptimalkan. Proses

⁵ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini. *Manajemen Madrasah Teori, Strategi, dan Implementasi*. (Bandung: Alfabeta, 2013), 6.

⁶ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), 33.

pengelolaan, pemanfaatan perngorganisasian dan sebagainya merupakan proses manajemen itu sendiri.

Pihak madrasah dalam menggapai visi dan misi pendidikan perlu ditunjang oleh kemampuan kepala madrasah dalam menjalankan roda kepemimpinannya. Meskipun pengangkatan kepala madrasah tidak dilakukan secara sembarangan, bahkan diangkat dari guru yang sudah berpengalaman atau mungkin sudah lama menjabat sebagai wakil kepala madrasah, namun tidak dengan sendirinya membuat kepala madrasah menjadi professional dalam melakukan tugas.⁷

Madrasah sebagai sistem terbuka, sosial, dan sekolah sebagai agen perubahan, bukan hanya harus peka terhadap penyesuaian diri, melainkan seharusnya dapat mengantisipasi perkembangan-perkembangan yang akan terjadi dalam kurun waktu tertentu. Fungsi manajemen pendidikan sebagai suatu karakteristik adalah untuk mewujudkan kepentingan rakyat dalam memperoleh pendidikan yang berkualitas pada perencanaan, pengorganisasian,

⁷ E Mulya, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, ((Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 12 2013), 97.

pengarahan, pengkoordinasian, komunikasi, dan pengawasan untuk mengetahui kelancaran kerja pegawai.⁸

Lemah dan kuatnya kepemimpinan suatu lembaga sangat berpengaruh pada kualitas lembaga tersebut. Manajemen madrasah yang menentukan bagaimana proses pembelajaran atau proses belajar mengajar di madrasah berjalan. Artinya, kemampuan kepala madrasah dalam memanaj madrasah melalui pemanfaatan sumber daya yang ada akan terlihat pada proses pembelajarannya, *input* dan *output* yang diharapkan. Karena kepemimpinan dan peran kepala madrasah sangat berpengaruh pada pelaksanaan setiap kegiatan di madrasah, maka kepala madrasah dituntut untuk selalu mengedepankan pola kepemimpinan yang baik. Sering kali ditemukan masalah mengenai kepala madrasah yang belum memahami betul bagaimana dan apa saja kompetensi yang harus dimiliki. Sehingga semua itu sangat mempengaruhi pada pelaksanaan program pendidikan di madrasah tersebut.

MTs Al-Hidayah merupakan lembaga pendidikan yang satu tingkat dengan Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) dibawah naungan Kementerian Agama. Sebagai suatu lembaga swasta

⁸ Suharsimi Arikunto, Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), 14.

diantara lembaga-lembaga negeri yang ada, MTs Al-Hidayah memegang peranan sangat penting pada proses pendidikan, bukan hanya mengutamakan kecerdasan intelektual, namun kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual juga menjadi fokus pada madrasah ini.

Peneliti menemukan beberapa permasalahan yang terdapat di Madrasah Tsanawiyah yakni peran Kepala Madrasah sebagai supervisor yang kurang maksimal. Khususnya pengawasan dan evaluasi terhadap tenaga kependidikan dan perkembangan siswa/siswi di madrasah tersebut. Kemudian, lokasi MTs Al-Hidayah yang tidak terpisah dari jenjang pendidikan selanjutnya yakni MA, membuat pengelolaan terhadap sarana dan prasarana kurang maksimal. Selain itu, implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) yang belum maksimal. Itulah salah satu alasan peneliti melakukan penelitian di MTs Al-Hidayah Kadulawang, Pandeglang dengan fokus penelitian yakni peran Kepala Madrasah dalam implementasi manajemen berbasis madrasah.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka dapat diidentifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Kurang maksimalnya peran Kepala Madrasah terutama sebagai supervisor
2. Pengawasan dan evaluasi terhadap guru dan tenaga kependidikan masih belum maksimal
3. Belum maksimalnya penerapan manajemen berbasis madrasah di MTs Al-Hidayah Kadulawang
4. Pihak madrasah yang kurang melibatkan komite madrasah atau orang tua siswa dalam implementasi manajemen berbasis madrasah

C. Batasan Masalah

Dari uraian latar belakang di atas, agar penelitian ini terarah dan tidak melebar serta mendapatkan hasil yang manfaat baik bagi penulis maupun pihak yang bersangkutan, maka penulis membatasi Peran Kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Al-Hidayah Kadulawang Pandeglang meliputi:

1. Kepala madrasah ialah orang yang diberi tugas dan tanggung jawab mengelola madrasah menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi madrasah secara optimal untuk mencapai tujuan. Dimensi dan indikator keberhasilan kemampuan kepemimpinan kepala madrasah yakni dimensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan dan dimensi supervisi serta dimensi sosial.
2. Manajemen berbasis madrasah, peran kepala madrasah sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, *leader* (pemimpin), dan innovator serta motivator. Implementasi manajemen berbasis madrasah dengan membatasi pada karakteristik yang ada, yakni *input*, proses dan *output* dalam pendidikan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi permasalahan di atas, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi manajemen berbasis madrasah oleh kepala madrasah?

2. Bagaimana peran kepala madrasah terhadap manajemen berbasis madrasah?
3. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi manajemen berbasis madrasah?
4. Bagaimana solusi mengatasi hambatan yang dihadapi dalam implementasi manajemen berbasis madrasah?
5. Bagaimana pengaruh peran kepala madrasah terhadap keberhasilan implementasi manajemen berbasis madrasah?

E. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan apa yang sudah dirumuskan oleh peneliti berikut merupakan tujuan penelitian yang akan dilakukan yaitu:

1. Untuk mengetahui implementasi manajemen berbasis madrasah oleh kepala madrasah
2. Untuk mengetahui peran kepala madrasah terhadap manajemen berbasis madrasah
3. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi manajemen berbasis madrasah
4. Untuk mengetahui solusi untuk mengatasi hambatan yang dihadapi dalam implementasi manajemen berbasis madrasah

5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh peran kepala madrasah terhadap keberhasilan implementasi manajemen berbasis madrasah

F. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian peran kepala madrasah dalam implementasi manajemen berbasis madrasah adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Secara Teoretis
 - a. Secara keilmuan penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan bahan kajian pada peran kepala madrasah dalam implementasi manajemen berbasis madrasah, serta dapat memberikan perbandingan dan contoh konkrit yang dapat ditiru oleh lembaga pendidikan swasta lainnya.
 - b. Secara umum mampu memberikan sumbangan pengetahuan dalam rangka peningkatan kualitas lembaga pendidikan yang ada di Indonesia dalam implementasi manajemen berbasis madrasah.
2. Manfaat Secara Praktis

- a. Bagi lembaga yang diteliti, sebagai masukan dalam implementasi manajemen berbasis madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah.
- b. Bagi kepala madrasah, sebagai bahan acuan bagi penyelenggaraan pendidikan untuk meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpinnya dan sebagai tolak ukur dalam meningkatkan profesionalisme baik kepala madrasah sendiri khususnya dan umumnya tenaga kependidikan yang lainnya.
- c. Bagi guru, sebagai pertimbangan untuk meningkatkan profesionalisme dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam menerapkan manajemen berbasis madrasah (MBM).
- d. Bagi madrasah lainnya, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai input pemikiran atau suatu pertimbangan yang konstruktif dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dikelolanya.
- e. Bagi peneliti, untuk menambah wawasan dan pengetahuan pada proses perencanaan, pengelolaan, strategi pelaksanaan dan pengawasan serta evaluasi dalam implementasi

manajemen berbasis madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah.

- f. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini dapat menjadi acuan untuk penelitian dan pengembangan lebih lanjut terkait dengan peran kepala madrasah dalam implementasi manajemen berbasis madrasah.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan kemudahan dalam memahami pembahasan skripsi ini, peneliti menyajikan dalam bentuk 5 (lima) bab. Adapun pembahasan dalam skripsi ini sebagai berikut:

Bab kesatu pendahuluan yang meliputi: latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab kedua landasan teori yang membahas mengenai: peran kepala madrasah yang berisi kepala madrasah sebagai educator, kepala madrasah sebagai manajer, kepala madrasah sebagai administrator, kepala madrasah sebagai supervisor, kepala madrasah sebagai *leader* (pemimpin), dan kepala madrasah sebagai

innovator, serta sebagai motivator. Kemudian membahas mengenai manajemen berbasis madrasah yang berisi: pengertian manajemen berbasis madrasah, tujuan manajemen berbasis madrasah, dan karakteristik manajemen berbasis madrasah.

Bab ketiga metodologi penelitian didalamnya membahas mengenai: Tempat, waktu, populasi dan sampel penelitian. Kemudian metode penelitian, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, dan teknik analisis data.

Bab keempat deskripsi hasil penelitian. Hasil penelitian, yang membahas tentang: *Pertama*, latar belakang objek penelitian, yang meliputi: sejarah dan perkembangan Madrasah Tsanawiyah Al-Hidayah Kadulawang Pandeglang, identitas MTs Al-Hidayah Kadulawang Pandeglang, visi dan misi, kondisi guru, kondisi siswa, sarana dan prasarana di Madrasah Tsanawiyah. *Kedua*, paparan data hasil penelitian, yang meliputi: peran kepala madrasah dalam implementasi manajemen berbasis madrasah, pengaruh peran kepala madrasah terhadap implementasi manajemen berbasis madrasah, dan faktor penghambat dan pendukung implementasi manajemen berbasis madrasah serta solusi untuk menangani hambatan tersebut.

Bab kelima penutup membahas kesimpulan hasil dari penelitian mengenai peran kepala madrasah dalam implementasi manajemen berbasis madrasah. Yang kedua membahas saran, yang dipaparkan oleh peneliti, baik saran yang diberikan untuk peneliti itu sendiri atau pihak-pihak lain yang bersangkutan.