

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu system pendidikan dapat dikatakan bermutu/berkualitas jika proses belajar mengajar berlangsung secara menarik dan menantang sehingga peserta didik dapat belajar sebanyak mungkin melalui proses belajar yang berkelanjutan. Proses pendidikan yang bermutu akan membuahkan hasil pendidikan yang bermutu dan relevan dengan pembangunan. Persaingan dalam berbagai bidang, yang menuntut masyarakat Indonesia untuk memantapkan diri dalam peningkatan kualitas dan sumber. Era globalisasi merupakan era kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah menimbulkan daya manusia yang unggul, mampu berdaya saing, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi serta mempunyai etos kerja yang tinggi.

Perwujudan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang makin berperan, menampilkan keunggulan yang tangguh, kreatif, mandiri, dan professional dalam bidangnya masing-masing.

Di Indonesia madrasah harus dengan kesungguhannya melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mewujudkan tujuan nasional sebagaimana yang tercantum dalam Undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional beserta penjelasannya Bab II Pasal 3 bahwa:

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Keberhasilan untuk mewujudkan tujuan-tujuan tersebut.¹

Untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dan efisien perlu disusun dan dilaksanakan program-program pendidikan yang mampu membelajarkan peserta didik secara berkelanjutan, karena dengan kualitas pendidikan yang optimal diharapkan akan dicapai keunggulan sumber daya manusia yang dapat menguasai pengetahuan, keterampilan, dan keahlian sesuai dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus berkembang. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan pendidikan yang berkualitas, dapat diperlukan manajemen pendidikan yang dapat menggerakkan segala sumber daya pendidikan yang ada. Kepala Madrasah memiliki peran dan posisi strategis dalam melaksanakan manajemen pendidikan agar tujuan pendidikan dapat tercapai.

Kepala Madrasah sebagai pemegang komando di lembaga Madrasah harus menguasai dan mampu mengambil kebijaksanaan serta keputusan yang bersifat memperlancar dan meningkatkan kualitas pendidikan. secara langsung kepala Madrasah berhubungan erat terhadap kelangsungan belajar mengajar.

¹ Undang Undang Republik Indonesia Tentang *SISDIKNAS* No 20 tahun 2003

Adapun fungsi kepala Madrasah secara umum yaitu sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator, dan motivator.

1. Kepala Madrasah Sebagai Edukator

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, kepala Madrasah memiliki peran yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di Madrasah nya. Fungsi kepala Madrasah sebagai edukator adalah menciptakan iklim Madrasah yang kondusif, memberikan nasihat kepada warga Madrasah, memberikan dorongan kepada tenaga kependidikan serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, seperti team teaching, moving class dan mengadakan program akselerasi bagi peserta didik yang cerdas diatas normal.

2. Kepala Madrasah Sebagai Manajer

Manajemen pada prosesnya yaitu suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin, mengendalikan usaha anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Dikatakan suatu proses karena semua manajer dengan ketangkasan dan keterampilan yang dimiliki mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

3. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Kepala Madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan, dan pendokumenan seluruh program madrasah.

4. Kepala Madrasah Sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, kepala madrasah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan. Supervise sesungguhnya dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah yang berperan sebagai supervisor, tetapi dalam system organisasi pendidikan modern diperlukan supervisor yang indepeden yang dapat meningkatkan objektivitas pembinaan dan pelaksanaan tugas.

5. Kepala Madrasah Sebagai Leader

Kepala madrasah sebagai pemimpin harus memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas.

6. Kepala Madrasah Sebagai Innovator

Dalam rangka melakukan peranan yang fungsinya sebagai onovator, kepala madrasah perlu memiliki peran yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada tenaga kependidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

7. Kepala Madrasah Sebagai Motivator

Sebagai motivator, kepala madrasah memiliki peran yang tepat untk memberikan motivai kepada tenaga kependidikan dalam melakukan berbgai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbhkan melalui lingkungan fisik, suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif

dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

Dalam pelaksanaan pendidikan di Madrasah, baik negeri maupun swasta, masih banyak kepala madrasah yang belum dapat melaksanakan manajemen dengan baik dan optimal. Kehadiran mereka di Madrasah tidak jauh berbeda dengan guru-guru yang lainnya, yaitu untuk mengajar dan mengisi daftar hadir. Padahal selain kepala Madrasah masih banyak tugas lain, seperti menata program pendidikan, baik yang menyangkut dengan administrasi, supervise maupun keperluan lainnya.²

Kepala madrasah bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasah dan mampu menempatkan diri sebagai rekan kerja bagi para guru dengan cara menunjukkan sikap dan perilaku yang baik serta memberi rasa aman dan nyaman, sehingga dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga para guru merasa diayomi oleh kepala sekolah, sifat kepemimpinan kepala madrasah tersebut seiringan dengan firman Allah SWT yaitu:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ
وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

(آل عمران : ١٥٩)

Artinya: Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan

² Ahmad, Gozali, dan Syamsuddin. *Administrasi Sekolah*. Cet ke-III (Jakarta: Cahaya Budi, 2002), h.34.

tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya". (QS. Al-imran : 159)³

Sedangkan Kepemimpinan dalam Al -Qura'an sebagai berikut : QS. 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
(البقرة : ٣٠)

Artinya: "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." (Al Baqarah: 30).⁴

QS. An-Nisa Ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا
(النساء : ٥٩)

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allah SWT dan ta'atilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah SWT (Al Qur'an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah SWT dan hari kemudian. Yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." (QS An-Nisa: 59).

³ Departemen Agama RI, *Al Qur'an Dan Terjemahnya*. (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 2005)

⁴ Ibid.

QS. Shod Ayat 26:

يَا دَاوُدُ إِنَّا جَعَلْنَاكَ خَلِيفَةً فِي الْأَرْضِ فَاحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوَىٰ فَيُضِلَّكَ
عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ إِنَّ الَّذِينَ يَضِلُّونَ عَنْ سَبِيلِ اللَّهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيدٌ بِمَا نَسُوا يَوْمَ الْحِسَابِ
(ص : ٢٦)

Artinya: "Hai Daud, sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah SWT. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah SWT akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan." (Qs Shad: 26).⁵

QS. An-Nisa Ayat 48-49:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ
إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (٥٨) يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا
الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ
بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا (النساء : ٤٩-٤٨)

Artinya: "Sesungguhnya Allâh menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allâh memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allâh adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat. Hai orang-orang yang beriman, ta'atilah Allâh dan ta'atilah Rasûl(-Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allâh (al-Qur'an) dan Rasûl (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allâh dan hari kemudian. Yang demikian itu adalah lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." (An-Nisâ'/4:58-59).⁶

⁵ Departemen Agama RI, *Al Qur'an Dan Terjemahnya*. (Jakarta: Yayasan Penerjemah Al-Qur'an, 2005)

⁶ Ibid.

Hadits Rosulullah SAW, Bersabda

عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَلَا كُنتُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ رَعِيَّتِهِ عَنْهُ عَنْ فَكُّكُمُ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ

Artinya “Dari Abdullah Ibn umar r.a berkata : saya telah mendengar rasulullah saw bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggungjawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggungjawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akan ditanya (diminta pertanggung jawaban) darihal hal yang dipimpinnya”. (H.R. buhari, muslim)⁷

Selain itu Kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menselaraskan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran melalui program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

⁷ Abdul, Baqi, Muhammad, Fuad. *Kumpulan Hadits Sohih Buhori Muslim*. (Jawa Tengah: Insan Kamil, 2010), 106.

Kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin madrasah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan memiliki andil besar dalam menciptakan suasana kondusif yang ada dalam lingkungan kerjanya. Suasana kondusif tersebut merupakan faktor yang terpenting dalam menciptakan guru yang berprestasi. Guru sebagai pendidik memiliki peran yang sangat penting terhadap kemajuan bangsa Indonesia, guru juga sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan pendidikan. Tenaga pendidikan terutama guru merupakan jiwa dari madrasah. Oleh karena itu, peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan mulai dari analisis kebutuhan, perencanaan, pengembangan, evaluasi kinerja, hubungan kerja sampai pada imbal jasa, merupakan garapan penting bagi seorang kepala madrasah.

Peran adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, memantau dan kalau perlu memaksa orang lain agar menerima pengaruh itu. Selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan tertentu. Seorang kepala madrasah mempunyai peran mengatur dan menggerakkan sejumlah orang yang memiliki berbagai sikap, tingkah laku, dan latar belakang berbeda-beda. Untuk mendapatkan staf yang handal dan dapat membantu tugas.

Mulyasa Mengatakan Kepala madrasah secara optimal, diperlukan kepala madrasah yang mampu mengarahkan bawahannya kepada tercapainya tujuan organisasi secara maksimal. Kepala madrasah memiliki peran sebagai pemimpin di madrasah yang bertanggung jawab untuk memimpin proses pendidikan di madrasah, berkaitan dengan peningkatan mutu SDM, peningkatan kinerja guru, karyawan, dan semua yang berhubungan dengan madrasah di bawah naungan kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah mempunyai peran sangat besar dalam mengembangkan mutu pendidikan di madrasah. Kepemimpinan kepala madrasah sangat menentukan dalam memperlancar kegiatan belajar mengajar.⁸

Peranannya bukan hanya menguasai teori-teori kepemimpinan, lebih dari itu seorang kepala madrasah harus bisa mengimplementasikan kemampuannya dalam aplikasi teori secara nyata. Untuk itu seorang kepala madrasah dituntut untuk memiliki ilmu pendidikan secara menyeluruh. Seorang kepala madrasah menduduki jabatannya karena ditetapkan dan diangkat oleh atasan (yayasan). Di dalam usaha meningkatkan mutu madrasah, seorang kepala madrasah dapat memperbaiki dan mengembangkan fasilitas-fasilitas madrasah. Di samping itu juga harus memperhatikan mutu guru-guru dan seluruh staf kantor.

⁸ E. Mulyasa. *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h.90.

Menurut Sudarman Kepala madrasah sebagai pemimpin harus mampu memberikan petunjuk pengawasan, meningkatkan kemauan dan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Mereka harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan. Sebagai pemimpin, kepala madrasah harus memiliki sifatnya yang jujur, percaya diri, bertanggung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan teladan.⁹

Pemimpin yang efektif selalu menyadari bahwa anggota organisasinya merupakan sumber daya manusia yang sangat berharga karena dikaruniai otak dan akal fikiran, sehingga pemimpin selalu berupaya menggali, memanfaatkan dan meningkatkan kreatifitas anggotanya untuk mencapai prestasi yang tinggi.

Dunia pendidikan saat ini menuai berbagai kritik tajam karena ketidakmampuannya dalam menanggulangi berbagai isu penting dalam kehidupan masyarakat. Ranah pendidikan yang notabene merupakan tempat masyarakat untuk mengetahui, membaca dan mengenal kepribadian, kemampuan diri, dan kompetensi dirinya, dijadikan kambing hitam pada saat masyarakat tidak mampu mencapai perubahan dalam kehidupan mereka.

Menurut Mulyasa bahwa Madrasah dituntut untuk mampu menyiapkan siswa dalam menghadapi dunia nyata. Di madrasah, siswa perlu disadarkan tentang harapan yang mereka pikul, tantangan yang mereka hadapi dan kemampuan yang perlu mereka kuasai. Akan tetapi upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang berkualitas.¹⁰

⁹ Sudarman, Danim, dan Khairil. *Profesi Kependidikan*. (Bandung: Alfabeta, 2011), h.82.

¹⁰ E. Mulyasa. *Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), h.5.

Sedangkan menurut Usman Masyarakat/orangtua murid pun kadang-kadang meremehkan dan menuding guru tidak kompeten, tidak berkualitas, manakala putra-putrinya tidak bisa menyelesaikan persoalan yang ia hadapi sendiri atau memiliki kemampuan tidak sesuai dengan kemampuannya. Faktor lain yang mengakibatkan rendahnya pengakuan masyarakat terhadap profesi guru yakni kelemahan yang terdapat pada diri guru itu sendiri, diantaranya rendahnya tingkat kompetensi profesionalisme mereka.¹¹

Guru sebagai suatu profesi memiliki banyak tugas, baik yang berkaitan oleh dinas maupun non dinas, yakni dalam bentuk pengabdian. Tugas tersebut dapat kita kelompokkan yaitu tugas dalam profesi, tugas dalam bidang kemanusiaan, dan kemasyarakatan. Disamping itu tugas guru meliputi mendidik, melatih dan mengajarkan. Mendidik berarti mengembangkan dan merumuskan ilmu pengetahuan dan teknologi. Sedangkan melatih berarti mengembangkan keterampilan-keterampilan pada diri siswa.

Seorang guru yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka dia akan melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh semangat dan rasa tanggung jawab yang tinggi. Dan demikian halnya dengan seorang guru yang mempunyai kinerja yang rendah, maka dia akan bermalas-malasan dan kurang adanya tanggung jawab, setengah-setengah dalam melaksanakan tugas keguruan, namun demikian kita tidak bisa menyalahkan guru yang berkinerja yang rendah, tentunya juga dipengaruhi oleh beberapa faktor lain yang tidak bisa diabaikan begitu saja, tetapi harus diperlukan atau dicari pemecahan sehingga faktor tersebut akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja guru.

¹¹ Moh. Uzer, Usman. *Menjadi Guru Profesional*. (Bandung: Remaja Rodakarya, 2001), h.11

Untuk merekayasa SDM guru berkualitas, yang mampu bersanding bahkan bersaing dengan negara maju, diperlukan guru dan tenaga kependidikan profesional yang merupakan penentu utama keberhasilan pendidikan. Hal ini penting, terutama jika dikaitkan dengan berbagai kajian dan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa guru memiliki peranan yang sangat strategis dan menentukan keberhasilan pendidikan dan meningkatkan kualitas pembelajaran serta membentuk kompetensi peserta didik.

Keberhasilan pembaharuan madrasah sangat ditentukan oleh gurunya, karena guru adalah pemimpin pembelajaran, fasilitator dan sekaligus merupakan pusat inisiatif pembelajaran. Karena itu guru harus senantiasa mengembangkan diri secara mandiri serta tidak bergantung pada inisiatif kepala madrasah dan supervisor. Komponen guru sangat mempengaruhi kualitas pengajar melalui:

1. Penyediaan waktu yang lebih banyak pada peserta didik.
2. Interaksi dengan peserta didik yang lebih intensif / sering.
3. Tingginya tanggung jawab mengajar dari guru. Karena itu baik buruknya madrasah sangat bergantung pada peran dan fungsi guru.

Kinerja guru yang tinggi merupakan perwujudan dari kualitas guru. Hal ini cukup penting dalam rangka mencapai tujuan madrasah. Dengan kinerja yang tinggi berarti para guru benar-benar dapat berfungsi sebagai pendidik yang tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapainya.

Untuk meningkatkan kinerja guru, terlebih dahulu harus mengetahui fungsi-fungsi guru. Menurut Suparlan fungsi guru dalam proses belajar mengajar adalah sebagai pendidik, pengajar, pembimbing dan sebagai pelatih. Agar tugas dan tanggung jawab guru dapat dilaksanakan dengan baik, maka guru harus mempunyai kinerja yang baik.

Kinerja adalah prestasi yang terlihat atau kemampuan kerja apa yang dicapai. Supaya guru dapat menghasilkan kinerja yang baik, seorang guru harus mempunyai kemampuan, kemauan, dan usaha dalam kegiatan proses belajar mengajar yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi hasil belajar. Oleh karena itu, untuk menjadikan madrasah menjadi lebih maju, kepala madrasah sebagai pemimpin tentunya harus berani untuk melakukan pengembangan dan perubahan di lingkungan madrasah yang dipimpinnya. Perubahan tersebut dilakukan dengan tujuan agar dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternalnya.

Untuk itu maka perlu dilakukan perubahan di lingkungan internal dulu terutama mende set gurunya, agar madrasah akan lebih responsif dan kompetitif dalam menghadapi perubahan.

Oleh sebab itu kepemimpinan kepala madrasah memiliki arti vital dalam proses penyelenggaraan pendidikan dan telah mendapat tugas dengan pekerjaan untuk menghasilkan perubahan yang telah direncanakan, hal ini hanya bisa dilakukan oleh orang-orang yang benar profesional, yaitu manusia-manusia yang memiliki kompetensi dan profesionalisme di bidangnya,

sehingga dapat meningkatkan dan memajukan di dunia pendidikan.

Jadi seorang kepala madrasah selain sikap mengayomi, memberi rasa aman, nyaman serta menjadi partner kerja bagi para guru, kepala madrasah juga harus bisa memberikan motivasi kerja bagi para guru. Selain itu ia juga harus mampu menempatkan para personilnya sesuai dengan beban dan jenis tugas dengan kondisi serta kemampuan pelaksanaannya, seperti jenis kelamin, kesehatan fisik, latar belakang pendidikan, kemampuan dan pengalaman kerja serta bakat, minat dan hobi. Kepala madrasah juga harus memperhatikan kesejahteraan para guru baik berupa materi maupun kesejahteraan yang bersifat jasmani maupun rohani, sehingga para guru dapat meningkatkan kinerjanya lebih giat lagi. Prestasi seorang guru yang dapat dilihat dari kinerja yang dihasilkan oleh seorang guru tersebut.

Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik. Menurut kamus besar bahasa Indonesia adalah, kinerja adalah kemampuan yang membutuhkan pikir dan tenaga untuk melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan.¹²

Kinerja atau perform yaitu, hasil kerja yang dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam suatu organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

¹² Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi ke-2 (Jakarta: Balai Pustaka, 1989).

Islam sangat menganjurkan kepada pemeluknya agar dapat bekerja dan melakukan sesuatu secara professional, dilakukan sesuai dengan keahlian dan keterampilan yang dimiliki dan dilakukan dengan sungguh-sungguh agar hasil yang diperoleh dapat memuaskan dan sesuai dengan apa yang diharapkan, hal ini sesuai dengan hadits nabi Muhammad S.A.W.

Artinya : Dari Abu Hurairah R.A. berkata : Rasulullah SAW bersabda jika sesuatu urusan diserahkan kepada orang yang bukan ahlinya (bidangnya), maka tunggulah akan kehancurannya. (HR. Ahmad bin Hambal)¹³

Adapun indikasi bahwa seorang guru memiliki kinerja yang baik dalam proses pembelajaran adalah sebagai berikut:

1. Hadir di madrasah 15 menit sebelum pelajaran dimulai;
2. Hadir dan meninggalkan kelas tepat waktu;
3. Melaksanakan tugasnya dengan tertib dan teratur;
4. Membuat program semester;
5. Membuat persiapan mengajar sebelum mengajar;
6. Memeriksa setiap pekerjaan peserta didik;
7. Menyelesaikan administrasi kelas;
8. Mengisi agenda guru;
9. Mengikuti upacara bendera setiap hari senin;
10. Mencatat kehadiran peserta didik setiap hari;
11. Membantu peserta didik yang mengalami kesulitan belajar, dan
12. Tidak merokok selama berada di lingkungan madrasah.¹⁴

Madrasah Aliyah Al Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang adalah suatu lembaga pendidikan formal pada jenjang Madrasah Atas yang dibawah naungan Kementerian Agama Kabupaten Serang yang selalu memberikan pembinaan kepada guru khususnya agar kinerjanya lebih baik. Dengan adanya kinerja yang dimiliki oleh guru diharapkan dapat menghasilkan mutu pembelajaran yang baik, hal ini tercermin dalam wawancara dibawah ini:

¹³ Ahmad, Hambal, Sunan, Ahmad, Hambal. (Lebanon Beirut: *Dar Al Maktabah Al-Islamiyah*, 1993).

¹⁴ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan. *Pedoman Pelaksanaan Pendidikan Agama Islam* (Jakarta: Dirjen Pendidikan Dasar Dan Menengah, 1997).

Amami Mengatakan “Sebagai Kepala Madrasah dituntut untuk melakukan langkah-langkah strategis dalam rangka meningkatkan kinerja guru dalam proses belajar mengajar. Walaupun dalam pelaksanaannya menghadapi berbagai macam hambatan baik yang bersifat internal maupun eksternal, namun akan terus diupayakan agar guru memiliki kinerja yang baik pada akhirnya akan berdampak terhadap peningkatan motivasi dan hasil belajar peserta didik.”¹⁵

Peran yang telah dilakukan oleh Kepala Mdrasah dalam meningkatkan kinerja guru belum berhasil secara optimal, hal ini dilihat dari hasil interview dengan salah satu deewan guru di Madrasah Aliyah Al Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang pada saat pra survey sebagaimana pernyataan berikut:

“Berdasarkan pengamatan dan pengetahuan saya, Kepala Madrasah dalam menjalankan perannya dalam meningkatkan kinerja guru, namun peranannya tersebut belum sepenuhnya berhasil secara optimal dalam rangka meningkatkan kinerja guru, hal ini dapat dilihat dari beberapa guru yang belum disiplin dalam memanfaatkan/menggunakan waktu belajar dan masih ada yang datang terlambat, guru belum melaksanakan administasi kelas secara tertib dan teratur dll”.¹⁶

Berdasarkan keterangan diatas, jelas bahwa guru di Madrasah Aliyah Al Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya dalam proses belajar mengajar secara efektif dengan kata lain kinerjanya masih rendah. Kondisi inilah yang memotivasi penulis dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang dan menuangkannya dalam bentuk penelitian ilmiah.

Uraian di atas menunjukkan bahwa peran kepala madrasah sangat penting meningkatkan kinerja guru. Perilaku kepala madrasah yang positif dapat

¹⁵ Amami. Wawancara Kepala Madrasah Aliyah Al Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang, April 2022.

¹⁶ Suandi. Wawancara Guru Madrasah Aliyah Al Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang, April 2022.

mendorong dan memotivasi guru untuk bekerja sama dan meningkatkan kinerjanya dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan. Upaya atau kiat-kiat yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru antara lain dapat melalui, pembinaan disiplin tenaga kependidikan, pemberian motivasi, penghargaan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kinerja kepala Madrasah Aliyah Al Hidayah
Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang
2. Peran yang di lakukan oleh kepala kepala Madrasah Aliyah Al
Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang belum optimal

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagi berikut:

1. Bagaimana Pengelolaan guru yang dilakukan oleh Kepala Madrasah di
Madrasah Aliyah Al-Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten
Serang.?
2. Bagaimana Pelaksanaan tugas guru di Madrasah Aliyah Al-Hidayah
Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang.?

3. Bagaimana strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Al-Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang.?

D. Fokus Masalah

Adapun penelitian ini di fokuskan pada bagaimana pengaruh peran kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Al Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang.

E. Tujuan Penulisan

Adapun tujuan penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Pengelolaan guru yang dilakukan oleh Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Al-Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang.
2. Untuk mengetahui Pelaksanaan tugas guru di Madrasah Aliyah Al-Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang.
3. Untuk mengetahui strategi yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja Pendidik di Madrasah Aliyah Al-Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang.

F. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Secara Teoritis
 - 1). Sebagai pengembangan ilmu manajemen pendidikan terutama berkenaan dengan masalah peningkatan kinerja guru.
 - 2). Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian serupa di masa yang akan datang.
- b. Secara Praktis
 - 1). Diharapkan dapat menjadi pegangan, rujukan atau sebagai masukan bagi para pendidik, praktisi pendidikan, pengelola lembaga pendidikan yang memiliki kesamaan karakteristik.
 - 2). Memberikan informasi kepada kepala madrasah yang bersangkutan tentang pentingnya peningkatan kinerja guru yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan madrasah.

G. Krangka Pemikiran

Ada beberapa penelitian yang relevan yang dilakukan oleh beberapa peneliti:

1. Leni Anggraini dalam penelitiannya berjudul : Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : peran kepemimpinan kepala madrasah sangatlah berkaitan dalam meningkatkan kinerja guru karena semakin baik peran kepemimpinan kepala madrasah maka akan dapat mengembangkan kinerja guru, sehingga guru dapat menjadi tenaga pendidik yang professional dalam meningkatkan mutu pengajaran di sekolah.¹⁷
2. Anggun Intan Sari dalam penelitiannya berjudul : Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI (Studi Di MTs Nurul Huda Sukajawa) menemukan bahwa : peran kepala Madrasah dalam meningkatkan kinerja guru adalah dengan meningkatkan kesejahteraan guru antara lain melalui pemberian intensif diluar gaji, imbalan dan penghargaan serta tunjangan yang dapat meningkatkan kinerja guru. Namun dalam hal ini kepala Madrasah belum bisa memenuhi hal-hal tersebut dikarenakan berbagai keterbatasan.

¹⁷ Leni, Anggraini. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di MTs Muhammadiyah Bandar Lampung". (Bandar Lampung: *PPS UIN RIL*, 2018).

Untuk menghadapi tantangan tersebut kepala Madrasah memulainya dari hal yang paling kecil yakni dengan memberikan penghargaan.¹⁸

3. Imam Wahyudi dalam penelitiannya berjudul : Peran Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Profesionalisme Guru (Studi Penerapan Fungsi Buana Malang) menemukan bahwa Kepala Madrasah di madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru dari segi penerapan fungsi manajemen penelitian ini tidak mengungkap secara rinci gaya kepemimpinan kepala madrasah.¹⁹
4. Nia Sari, Hamengkubuwono, Saidil Mukhtar dalam penelitiannya berjudul : Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Professionalitas Guru. Menemukan bahwa untuk mencapai visi dan misi maka seorang guru tentulah tidak terlepas dari dukungan dan upaya yang dilakukan oleh seorang kepala madrasah. Dalam peranannya sebagai pemimpin guna meningkatkan profesionalitas guru, kepala madrasah di MIN 1 Rejang Lebong menggunakan gaya kepemimpinan yang partisipatif dan situasional serta melakukan beberapa upaya yang dapat meningkatkan profesionalitas guru, diantaranya adalah memberi tugas sesuai dengan bidang keahliannya, mengadakan bimbingan dan pelatihan,

¹⁸ Anggun, Intansari. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru PAI" (Studi Di MTs Nurul Huda Sukajawa) (*IAIN Metro*, 2017).

¹⁹ Imam, Wahyudi. "Peran Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Profesionalitas Guru: Studi Penerapan Fungsi Manajemen Kepala Madrasah Di Sekolah Alam Bilingual Mts Surya Buana Malang". *Tesis* (Malang: PPS UIN Malang, 2010).

serta dengan mengajak guru bergabung dalam Kelompok Kerja Guru Madrasah Ibtidaiyah (KKGMI) kabupaten Rejang Lebong.²⁰

5. Sonedi, Tutut Solihah, Dihasbi dalam penelitiannya yang berjudul : Peran Kepeimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Gurul menemukan bahwa Kepala madrasah di MTsN 1 Model plangka Raya memiliki tipe kepemimpinan demokratis dan sangat berperan dalam menjalankan kepemimpinannya sebagai edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator dalam meningkatkan dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran kelas sedangkan kinerja guru sudah melakukan analisis minggu efektif, prota, prosem, tersedianya silabus media, daftar nilai dan daftar hadir peserta didik. Kinerja guru mata pelajaran dalam perencanaan pembelajaran sudah dalam kategori baik sekali, guru sudah disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik. Dalam pelaksanaannya untuk meningkatkan kinerja guru, kepala madrasah sudah mengikutkan para guru setiap ada pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang studi. Disamping itu kepala madrasah juga memberikan penghargaan kepada guru walaupun tidak berupa materi akan tetapi berupa dukungan mental dan pujian untuk terus menerus mengembangkan potensi yag dimilikinya.²¹

²⁰ Saidil, Mustar, Nia, Sari, Hamengkubuwono. "Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mneingkatkan Professionalitas Guru". *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 3, No. 02, (2020), h.212.

H. Hasil Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan beberapa peneliti diatas terdapat beberapa kesamaan yaitu kepemimpinan dan budaya kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru. Namun terdapat beberapa perbedaan alasan tentang pengambilan judul ini adalah lokasi yang akan diobservasi oleh peneliti, kali ini peneliti berfokus di Madrasah Aliyah Al Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang dan menekankan pada peran Kepala Madrasah sebagai Edukator, peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor dan peran Kepala Madrasah sebagai Motivator. Dalam meningkatkan kinerja guru.

I. Sitematika Pembahasan

Secara keseluruhan, penulisan dalam penelitian Skripsi ini terdiri dari lima BAB dengan rincian sebagai berikut:

BAB I, Pendahuluan terdiri dari : Latar Belakang Masalah, Identifikasi Masalah, Pembatasan Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Krangka Pemikiran, dan Sitematika Pembahasan.

BAB II, Landasan Teori berisi tentang : Deskripsi Teori, dan Konsep yang berkaitan dengan judul Skripsi ini, diantaranya Teori Kepala Madrasah, Kepemimpinan Kepala Madrasah, dan Strategi Kepala Madrasah dalam

²¹ Dihasbi, sonedi, Tutut, sholihah. "Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru". *Anterior Jurnal*, Vol 18 N0.1 (2018), h.13–22.

meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al Hidayah Kecamatan Lebak Wangi Kabupaten Serang.

BAB III, Metode Penelitian terdiri dari : Rancangan Penelitian, Sumber Data, Pengumpulan Data, Pengujian Keabsahan Data, dan Analisis Data

BAB IV, Deskripsi Hasil Penelitian : Deskripsi Hasil, Uji Persyaratan Analisis, Pengujian Hipotesis, dan Pembahasan Hasil Penelitian

BAB V, Penutup Terdiri dari : Kesimpulan dan Saran