

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Di setiap lingkungan masyarakat pasti terdapat suatu organisasi-organisasi. Baik itu organisasi formal maupun nonformal. Di dalam suatu organisasi tersebut pasti selalu ada seseorang yang dianggap mempunyai kemampuan lebih dari yang lain. Termasuk juga dalam dunia pendidikan. Seseorang yang memiliki kemampuan lebih tersebut kemudian diangkat atau ditunjuk sebagai orang yang dipercayakan untuk mengatur orang lainnya. Biasanya orang seperti itu disebut pemimpin atau manajer. Dari kata pemimpin itulah kemudian muncul istilah kepemimpinan melalui proses yang panjang.

Kepemimpinan adalah suatu kegiatan dalam membimbing sesuatu kelompok sedemikian rupa, sehingga tercapailah tujuan dari kelompok itu.<sup>1</sup> Dalam kaitannya dengan pendidikan, seorang pemimpin lembaga pendidikan yaitu Kepala Madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam peningkatan kualitas dari lembaga pendidikan yang dipimpin berdasarkan tujuan bersama.

Kepemimpinan yang efektif merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia. Maka begitu

---

<sup>1</sup> N.A. Ametembun, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Malang: IKIP Malang, 1975), hal 1-2

pentingnya kepemimpinan itu dalam kehidupan manusia, Rosulullah SAW bersabda:

عن ابن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم عنه قال: *أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ* (رواه البخاري ومسلم والترمذي)

Artinya :

*Diriwayatkan dari Ibnu Umar r.a., dari Nabi SAW : beliau bersabda, “Ketahuilah bahwa setiap orang dari kamu adalah pemimpin dan masing-masing kamu akan dimintai pertanggungjawaban tentang yang dipimpinnya”. (H.R. Bukhori, Muslim, dan Turmudzi<sup>2</sup>)*

Dalam hadits tersebut memberikan interpretasi tentang kepemimpinan, bahwa manusia dituntut untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya. Dalam memanfaatkan kepemimpinan ini potensi akan bertumbuh dan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat baik dan i'tikad yang baik pula.

Fungsi kepemimpinan dalam dunia pendidikan adalah sebagai *leader*, dan *manager* dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Sementara itu, mutu pendidikan akan tercapai dengan baik jika didukung oleh seluruh komponen pendidikan yang terorganisir dengan baik. Beberapa komponen tersebut adalah *input*, proses, dan *output*, dan ini perlu mendapatkan dukungan sepenuhnya dari pihak yang mempunyai peran penting dalam lembaga pendidikan yaitu kepala madrasah, karena seorang kepala madrasah seorang pemimpin lembaga pendidikan yang berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di

---

<sup>2</sup> *Shahih Muslim Arab-Indonesia* disusun oleh Al-Hafizh Zaki Al-Din, Abd. Al-Azhim Al-Mundziri, Penerjemah Syinqithy Djamaluddin dan Mochtar Zoern, 2002, Bandung: Mizan

madrasah. Kepala madrasah sebagai penentu kebijakan di madrasah harus memfungsikan perannya secara maksimal dan mampu memimpin madrasah dengan bijak dan terarah, serta mengarah kepada pencapaian tujuan yang maksimal pula, demi meningkatkan mutu pendidikan.<sup>3</sup>

Selanjutnya fungsi kepala madrasah sebagai *supervisor* mempunyai tanggungjawab dalam berhasilnya proses belajar mengajar di kelas dalam sekup mikro atau di madrasah dalam sekup makro. Kepala madrasah bertugas membantu guru baik secara *individual* atau kelompok untuk memperbaiki pengajaran dan kurikulum, serta aspek pengembangan lainnya.<sup>4</sup> Kepala madrasah dituntut untuk mampu mencari, menemukan, dan melaksanakan pembaharuan di sekolah terkait dengan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh para guru.

Kepala madrasah sebagai *leader* mempunyai wewenang dan kekuasaan, serta kompetensi untuk mengatur dan mengembangkan bawahannya secara profesional. Dengan demikian kepala madrasah harus memiliki kompetensi profesional yaitu: (1) kepala madrasah sebagai pemimpin, (2) kepala madrasah sebagai manajer, (3) kepala madrasah sebagai pendidik, (4) kepala madrasah sebagai administrator, (5) kepala madrasah sebagai wirausahawan, (6) kepala madrasah sebagai pencipta

---

<sup>3</sup> Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), hal 6

<sup>4</sup> W. Mantja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, (Malang: Wineka Media, 2005), hal. 56

iklim kerja, dan (7) kepala madrasah sebagai penyelidik.<sup>5</sup> Sehingga Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab yang paling besar terhadap lembaganya, karena ia merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi gagal atau berhasilnya sebuah lembaga (organisasi).

Dalam perspektif kebijakan pendidikan nasional, terdapat tujuh kompetensi yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu, sebagai: *educator*, (pendidik) *manager*, (manajer) *administrator* (pengelola administrasi), *supervisor* (penyelia), *leader* (pemimpin), *creator of working environment* (*pencipta iklim kerja yang kondusif*), *enterpeneur* (wirausahawan) bukan dalam bentuk barang, akan tetapi berupa jasa.<sup>6</sup> Dari fungsi-fungsinya sebagai seorang Kepala Madrasah, maka seorang Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin mempunyai peran dan juga tanggung jawab yang paling besar terhadap lembaganya, karena ia merupakan penentu dari gagal atau berhasilnya sebuah lembaga (organisasi). Apabila Kepala Madrasah benar-benar profesional, maka tujuan akan tercapai. Tetapi jika Kepala Madrasah tidak profesional, maka tidak akan ada tujuan yang bias tercapai. Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena

---

<sup>5</sup> Tim Penyusun Standar Kompetensi, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah TK, SD, SMP, SMA, SMK, dan SLB*, (Yogyakarta: Pustaka Yustisia, 2007), hal. 102-103.

<sup>6</sup> Departemen Pendidikan Nasional, *Undang-undang Sisdiknas 2006*

kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya.<sup>7</sup>

Kepala Madrasah sebagai pemimpin merupakan juklak (petunjuk pelaksanaan) dalam membangun budaya organisasi. Kepala Madrasah harus memberikan sifat dan tauladan yang baik agar ditiru oleh para pengikutnya. Maka seorang pemimpin harus sesuai dengan semboyan "*Ing Ngarso sung Tuladha, Ing Madya mangun Karso, Tut wuri Handayani*". Jika ingin pengikutnya mempunyai kesadaran, maka seorang pemimpin harus menanamkan kesadaran profesionalisme guru kepada pengikutnya dan ia sendiri menjadi tokoh utama yang melakukan sesuatu yang diperintahnya.

Namun, ada oknum Kepala Madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang kurang mampu menjadi teladan yang baik bagi pengikutnya. Seperti datang ke Madrasah tidak tepat waktu / sering terlambat, penggunaan dana BOS yang kurang transparan, kurang menjalankan kewajiban dan tugas-tugas.<sup>8</sup> Sebab Kepala Madrasah harus menjadi teladan. Bagaimana bisa Kepala Madrasah menjadi teladan, apabila perilakunya tidak karuan.

Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menggunakan gaya yang dapat mewujudkan sasarannya, misalnya dengan mendelegasikan tugas, mengadakan komunikasi yang efektif, memotivasi bawahannya,

---

<sup>7</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007), hal. 158

<sup>8</sup><https://news.detik.com/berita/3155014/kepemimpinan-buruk-63-kepala-sekolah-sd-purwakarta-diberhentikan> diakses Selasa tanggal 29-01-2019 pukul 20:41 WIB

melaksanakan kontrol dan seterusnya.<sup>9</sup> Maka dengan demikian, Kepemimpinan yang efektif merupakan kepemimpinan yang mampu menggerakkan pengikutnya untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan bersama.

Madrasah Aliyah Negeri 3 Tulungagung merupakan salah satu Madrasah Aliyah favorit di Tulungagung. Para tenaga kependidikan mampu bekerja dengan baik, walaupun letaknya di Desa jauh dari kota Tulungagung, namun mampu bersaing dengan madrasah-madrasah aliyah yang ada di Tulungagung. Kepala madrasah adalah kepala yang mampu menjalankan fungsinya dengan baik, berwaba, disiplin, tepat waktu, sehingga guru-guru dan tenaga kependidikan lainnya merasa nyaman dan tenteram berada di bawah kepemimpinannya. Di samping itu, kepala madrasah juga melakukan pembinaan kepada guru-guru seperti melalui kegiatan seminar guru, diklat dan lain-lain. Kemudian memberikan Job atau pekerjaan sesuai dengan bidang atau keahliannya dalam kebijakan yang dibuat oleh Kepala Madrasah yang tertuang dalam surat Keputusan Madrasah. Itu semua dilakukan guna meningkatkan kompetensi guru demi meningkatkan mutu pendidikan di madrasah tersebut.

Di samping keunikan letak geografisnya, madrasah ini juga mempunyai banyak kelebihan di antara madrasah-madrasah yang ada di sekitarnya. Kelebihan yang dimaksudkan antara lain adalah madrasah ini

---

<sup>9</sup> Husaini Usman, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hal. 293

mempunyai berbagai prestasi baik akademik dan non akademik dan juga madrasah ini sudah melakukan berbagai upaya peningkatan mutu pendidikannya, diantara mengadakan pelatihan atau worksop bagi guru-guru, mengadakan dilklat guna meningkatkan kompetensi guru agar mutu pendidikan di MAN 3 Tulungagung meningkat.<sup>10</sup>

Lembaga pendidikan tersebut juga benar-benar menerapkan kedisiplinan yang baik. Tidak hanya kedisiplinan bagi siswa, tetapi juga kedisiplinan bagi seluruh guru yang ada di sana. Selain itu peserta didik yang ada di lembaga tersebut ramah-ramah dan menerapkan budaya Sholat dzuhur berjamaah, berjabat tangan ketika bertemu dengan gurunya, berdoa sebelum dan sesudah belajar. Membaca Al-Qur'an dan dilanjutkan dengan asmaul husna setiap sebelum proses pembelajaran berlangsung.<sup>11</sup>

Fakta tersebut merupakan suatu hal yang sangat menarik untuk diteliti. Maka dari itu peneliti mengambil judul ***“Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 3 Tulungagung ”***.

## **B. Fokus Penelitian**

Bertolak dari konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

---

<sup>10</sup> Pra penelitian Wawancara dengan waka kurikulum Ibu Makhsusiyah M.Pd.I 12 September 2018

<sup>11</sup> Pra penelitian Wawancara dengan waka kurikulum Ibu Makhsusiyah M.Pd.I 12 september 2018

1. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 3 Tulungagung?
2. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 3 Tulungagung?
3. Bagaimana peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 3 Tulungagung?

#### **C. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah sebagai manajer dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 3 Tulungagung.
2. Untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah sebagai leader dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 3 Tulungagung.
3. Untuk mendeskripsikan peran kepala madrasah sebagai supervisor dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 3 Tulungagung.

#### **D. Kegunaan penelitian**

1. Secara teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori dalam bidang kepemimpinan pendidikan, serta konsep-konsep kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru.

2. Secara praktis

- a. Bagi MAN 3 Tulungagung



Penelitian ini secara praktis diharapkan berguna sebagai bahan masukan bagi kepala madrasah dalam mengambil kebijakan dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan.

b. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan berguna sebagai pengembangan umum penelitian, sehingga pada akhirnya dapat digunakan sebagai pengembangan pengetahuan penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah yang berorientasi pada peningkatan mutu pendidikan.

c. Bagi institusi Kementerian Agama Kab Tulungagung

Penelitian ini diharapkan berguna sebagai bahan masukan dalam memberikan pembinaan terhadap kepala madrasah yang berada di bawah naungannya dalam rangka untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.

## **E. Penegasan Istilah**

Untuk memperjelas dan menghindari kesalah pahaman, maka perlu didefinisikan beberapa istilah yang sering di gunakan dalam judul skripsi ini, dengan harapan skripsi ini mudah untuk di pahami. Istilah-istilah yang dipakai dalam judul skripsi sebagai berikut:

1. Konseptual

- a. Peran adalah merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa.<sup>12</sup> Kepala madrasah dapat

---

<sup>12</sup> Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*,(Jakarta: Balai Pustaka, 1996), hal. 751

didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar.<sup>13</sup>

- b. Mutu pendidikan secara umum mutu adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang diharapkan atau tersirat. Dalam konteks pendidikan menurut Departemen Pendidikan Nasional, sebagaimana dikutip Mulyasa, pengertian mutu mencakup *Input, Procces, and Output* pendidikan.<sup>14</sup> Sudrajat menyatakan pendidikan yang bermutu adalah pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi non akademik, yang dilandasi adalah derajat keunggulan dalam pengelolaan pendidikan islam secara efektif dan efisien untuk melahirkan keunggulan akademik dan non akademik pada peserta didik dan dinyatakan lulus untuk satu jenjang pendidikan atau menyelesaikan program pembelajaran tertentu dengan berlandaskan pada etikquranik dan hadis.<sup>15</sup> Jadi secara konseptual peneliti ini membahas tentang peran sebagai fungsi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN 3 Tulungagung untuk meningkatkan mutu pendidikan akademik dan non akademik.

---

<sup>13</sup>Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahnya*, (Jakarta: PT Raja grafindo Persada, 1999), hal. 81

<sup>14</sup>E.Mulyasa, *Menjadi di Kepala Sekolah Profesional...*, hal. 76

<sup>15</sup> Baharuddin Dkk, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Medika, 2012)..., hal. 262

## 2. Operasional

Penegasan secara operasional dari judul “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” yang harus dimiliki oleh kepala sekolah sesuai dengan profesinya, yaitu peran kepala sekolah sebagai *manager, leader, supervisor* dalam peningkatan fungsi manajerial untuk memaksimalkan komponen-komponen pendidikan baik guru, staf maupun siswa, yang arahnya pada peningkatan mutu pendidikan akademik maupun non akademik.

## **F. Sistematika Penulisan Skripsi**

Pembahasan dalam skripsi ini dibagi menjadi 6 (enam) bab yang disusun secara sistematis sebagai berikut:

Bagian awal, terdiri dari: halaman sampul depan, halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, moto, persembahan, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar, daftar lampiran, transliterasi dan abstrak.

Bagian utama (inti) terdiri dari:

Bab I pendahuluan, terdiri dari: Konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian, penegasan istilah, dan sistematika penulisan skripsi.

Bab II kajian pustaka, membahas tentang: pengertian dan peran Kepala Madrasah, pengertian mutu pendidikan, penelitian terdahulu, kerangka berfikir.

Bab III metode penelitian, terdiri dari: pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan temuan, dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV paparan hasil penelitian, terdiri dari: paparan data, temuan penelitian.

Bab V Laporan hasil pembahasan sekaligus menuliskan tentang analisis data sehingga ditemukan hasil penelitian

Bab VI penutup, terdiri dari: kesimpulan dan saran

Bab akhir, terdiri dari: daftar rujukan, lampiran-lampiran, surat pernyataan keaslian tulisan, dan daftar riwayat hidup penulis.