

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### A. Konteks Penelitian

Sumber daya manusia merupakan alat sosial yang penting dalam meningkatkan produktivitas pendidikan nasional.<sup>1</sup> Melalui pendidikan, tujuan pembangunan dan falsafah hidup bangsa akan berkembang secara maksimal pada peserta didik sesuai dengan harapan yang diinginkan. Pendidikan ditempatkan sebagai *Prima Mover* atau penggerak utama bagi pembangunan dan "*Nation character building*" atau membentuk watak bangsa yang kuat dan cerdas. Hasil pendidikan tersebut selanjutnya akan membentuk sebuah kemandirian masyarakat yang kuat dan cerdas.<sup>2</sup> Pendidikan yang maju menjadi prioritas utama bagi masyarakat, kesadaran dan kecenderungan seperti ini harus dilangkapi oleh lembaga pendidikan Islam jika ingin tetap bersaing dan mendapatkan perhatian dari kalangan masyarakat.<sup>3</sup>

Pendidikan Islam mulai berkembang pada awal Masehi sebagai sarana penting pengajaran di Indonesia. Sejak masa orde lama hingga orde baru pendidikan Islam selalu mengalami peningkatan. Pada masa orde lama, pemerintah semakin meningkatkan pendidikan agama baik di madrasah negeri maupun swasta. Usaha tersebut dimulai dengan memberikan bantuan

---

<sup>1</sup> Rulam Ahmadi, *Pengantar Pendidikan*. (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2014), hal. 208

<sup>2</sup> Mulyasa. *Manajemen berbasis Madrasah*. (Bandung: Remaja Roskarya, Cet-Pertama, 2003), hal.3

<sup>3</sup> Choirul Efendi, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Lembaga Pendidikan Studi Kasus di Madrasah Aliyah (MA) AR. Rosyaad Balong Ringin Rejo Kediri*. (Malang:Skripsi tidak di terbitkan,2007), hal.4

sebagaimana arahan dari Badan Pekerja Komite Nasional Pusat (BPKNP) tanggal 27 Desember 1945, disebutkan :

*Madrasah dan pesantren yang pada hakikatnya adalah satu sumber pendidikan dan pencerdasan rakyat jelata yang telah berurat dan berakar dalam masyarakat Indonesia pada umumnya, hendaknya mendapatkan perhatian dan bantuan nyata berupa tuntunan dan bantuan material dari pemerintah.*<sup>4</sup>

Sehingga untuk mendukung jalannya proses pendidikan dibutuhkan kepemimpinan yang mampu membawa dampak bagi kemajuan lembaga itu, karena kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>5</sup> Kepemimpinan bisa berfungsi sebagai dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian suatu tujuan di madrasah.

Suatu lembaga pendidikan tentunya selalu memiliki pemimpin yang berperan sangat penting dalam setiap pelaksanaan kegiatan madrasah. Kepemimpinan pendidikan berkaitan dengan masalah kepala madrasah dalam meningkatkan kesempatan untuk mengadakan pertemuan secara efektif dengan para guru dalam situasi yang kondusif.<sup>6</sup> Tidak hanya itu, kepala madrasah dituntut untuk mampu mengelola maupun mengorganisir pelaksanaan setiap program pembelajaran siswanya agar tercipta situasi yang

---

<sup>4</sup> Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI, *Sejarah Pendidikan Islam*. dalam <http://www.pendis.kemenag.go.id/index.php?a=artikel&id2=sejarahpendis>, diakses tanggal 18-11-18 pukul 15:32

<sup>5</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hal.15

<sup>6</sup> H.E. Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), hal. 17

efektif dan efisien didalam kelas. Hal tersebut sesuai dengan pendapat

Permadi dalam Mulyasa sebagai berikut :

*“Pelaksanaan program yang telah dibuat harus secara konsekuen dijalankan tanpa penyimpangan, disamping memperhatikan faktor efektivitas dan efisiensi. Untuk terlaksananya proses belajar mengajar yang efektif, misalnya Kepala Madrasah harus membuat tim kerja yang terdiri dari guru-guru secara profesional dan proposional. Hal ini penting agar tercapai produktivitas belajar yang pada gilirannya dapat meningkatkan mutu pendidikan”.*<sup>7</sup>

Kepala Madrasah dalam peran, fungsi, dan tugas pelaksanaannya tidak dapat dipisahkan satu sama lain karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi seorang Kepala Madrasah professional. Kepala Madrasah yang demikianlah yang akan mampu mendorong visi menjadi aksi. Untuk itu, Kepala Madrasah diharapkan harus mempunyai beberapa peran, fungsi dan tugas dalam kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah sebagai Educator (Pendidik)
- b. Kepala Madrasah sebagai Manajer
- c. Kepala Madrasah sebagai Administrator
- d. Kepala Madrasah sebagai Supervisor
- e. Kepala Madrasah sebagai Leader
- f. Kepala Madrasah sebagai Innovator
- g. Kepala Madrasah sebagai Motivator<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> *Ibid*, hal. 181

<sup>8</sup> E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional*. (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 98-120

Nur Kholi dalam Hajjah dan Mustofa mengatakan bahwa dampak yang baik dalam kepemimpinan akan membawa pengaruh yang besar bagi kemajuan madrasah. Baik buruknya madrasah sangat ditentukan oleh peran kepala madrasah dalam menata lembaga yang dipimpinnya. Jika kepala madrasah yang bersifat progresif, dinamis, demokratis, dan visioner, maka lembaga yang dipimpinnya akan mengalami perkembangan yang cukup pesat. Akan tetapi jika kepala madrasah mempunyai sifat otoriter, sentralistik, maka lembaga pendidikan akan hancur dan mundur.<sup>9</sup> Banyak lembaga pendidikan islam hampir kesulitan dalam mencari pemimpin yang benar-benar mampu menjalankan tugasnya dengan baik. Pemimpin yang dapat menjadikan suri tauladan bagi warganya dan menjadikan para guru semangat dalam berdedikasi, serta mampu memberikan inovasi dan harapan yang tinggi pada lembaga pendidikannya.<sup>10</sup>

Kepala madrasah sebagai pemimpin yang membawa kemajuan lembaga pendidikan perlu memerankan kepemimpinannya dengan baik yaitu dengan melakukan inovasi (pembaruan) sistem pendidikan yang terlaksana di madrasah yang dipimpinnya. Sehingga dengan adanya inovasi diharapkan mampu menciptakan suasana pendidikan yang berkualitas dan mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman. Ini berarti untuk mewujudkan pelaksanaan program inovasi pendidikan diperlukan perencanaan yang

---

<sup>9</sup> Hajjah, dan Ali Mustofa. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Manajemen Pendidikan di Mts N Diwek Jombang*. Jurnal Ilmiah Vol. 1 No.1 (2017) : 140-141

<sup>10</sup> Munardji, *Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator dan Inovator Peningkatan Mutu Lembaga*. (Jurnal Pendidikan Islam: 2014), Vol.02, No. 02

matang, serta diperlukan seseorang yang mempengaruhi, mendorong maupun menggunakan komponen yang ada dilembaga tersebut.<sup>11</sup>

Inovasi dapat diartikan sebagai penemuan hal-hal baru guna memperbaiki persoalan atau tantangan yang perlu dipecahkan dengan pemikiran baru. Benda atau hal-hal yang ditemukan tersebut benar-benar baru dan sebelumnya belum ada.<sup>12</sup> Oleh karenanya, sukses tidaknya inovasi pendidikan dan kegiatan madrasah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki kepala madrasah. Namun perlu diketahui bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya ditentukan oleh tingkat keahliannya dalam memilih konsep dan teknik kepemimpinannya saja, melainkan lebih cenderung ditentukan oleh kemampuannya dalam memilih teknik atau gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi yang dipimpin.<sup>13</sup>

Isu kontemporer yang sedang diterapkan saat ini adalah tentang gaya kepemimpinan *servant leadership* atau gaya kepemimpinan untuk mendukung terciptanya layanan, kepemimpinan ini memiliki unsur yang unik dan membedakan dengan jenis kepemimpinan lainnya. sebagaimana yang dikemukakan Kent bahwa *servant leadership*, memiliki (1) komponen moral, artinya moral menjadi bagian yang terintegral sebagai identitas pemimpin dan ditransfer atau ditularkan kepada bawahan atau pengikutnya; (2) fokus terhadap layanan kepada pengikut atau bawahan, artinya pemimpin memberi perhatian bagi perbaikan, peningkatan dan pencapaian kinerja pribadi

---

<sup>11</sup> *Ibid*, hal. 141

<sup>12</sup> Norhanuddin, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Pendidikan di MTs N Pangkalan Bun Kabupaten Kota Waringin Barat*. (Palangkaraya: Tesis, 2017) hal. 4

<sup>13</sup> Rumah buku, *kepemimpinan kepala Madrasah dalam melaksanakan inovasi pendidikan*. <http://rumahbuku.weebly.com>, diakses 20 november 2018

bawahan dan bukan sekedar untuk kepentingan organisasi; (3) perhatian kepada kesuksesan semua stakeholder, artinya pemimpin organisasi memandang bahwa keberhasilan organisasi tak lepas dari segala komponen internal maupun eksternal yang terkait dengan organisasi seperti: karyawan, pelanggan, mitra usaha maupun masyarakat; dan (4) refleksi diri, sebagai upaya menghindari profil pemimpin yang angkuh.<sup>14</sup>

Amrulloh dalam penelitiannya tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MI Darul Hikmah Bantarsoka Purwokerto barat lebih menekankan pada gaya kepemimpinan dalam meningkatkan profesionalisme yang dilakukan dengan menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif.<sup>15</sup> Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Agustin lebih mengarah pada gaya kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis dan berperan dalam meningkatkan kinerja pendidik dan pengelolaan pendidik.<sup>16</sup> sehingga pada penelitian yang dilakukan sebelumnya belum diketahui pengembangan inovasi yang ada dalam kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah.

Madrasah tsanawiyah Negeri 5 Kediri merupakan salah satu bentuk lembaga pendidikan islam tingkat menengah pertama atau setara dengan Madrasah Menengah Pertama (SMP) namun berbasis islam. Dalam perkembangannya Madrasah tsanawiyah Negeri 5 Kediri sudah mempunyai

---

<sup>14</sup> Salam, dan kewo, *Manajemen dan Supervisi Pendidikan*. Volume 2, Nomor 1 November 2017: hal. 76

<sup>15</sup> Achmad Annam Amrulloh, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Mi Darul Hikmah Bantarsoka Purwokerto Barat*. (Purwokerto : Skripsi 2016)

<sup>16</sup> Nugraheni Dwi Agustin, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik dan Pengelolaan Pendidik di SDIT Insan Mulia Wonosobo*. (Yogyakarta: 2014)

sarana dan prasarana yang memadai, serta kualitas yang bagus dalam hal prestasi. Namun dalam hal ini belum diketahui gaya kepemimpinan apa yang sudah diterapkan oleh kepala Madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan dari Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Kediri.

Berdasarkan riset awal dari hasil wawancara dengan waka kurikulum pak Andy Priyani, S.Pd tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan, beliau menuturkan sebagai berikut:

Alhamdulillah kepemimpinan baik, jadi bisa mengkondisikan apa yang namanya situasi maupun kondisi kegiatan KBM ataupun kegiatan-kegiatan yang ada dimadrasah ini. Jadi semuanya bisa terkondisikan dengan adanya program-program yang sudah terstruktur terus adanya pembagian kerja semua pada tupoksinya walaupun tidak harus satu koordinator mengawasi satu tapi ndak, itu butuh sama semua. Biar nanti kalau kerja sama semua otomatis program kerja dari madrasah itu bisa terwujud.<sup>17</sup>

Penelitian ini terfokus pada gaya kepemimpinan terhadap pengembangan inovasi lembaga pendidikan guna peningkatan kualitas lembaga pendidikan. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian. Ini, karena peran kepemimpinan kepala madrasah mempunyai pengaruh yang besar dalam pengembangan inovasi lembaga pendidikan yang di pimpinnya. Merujuk dari uraian diatas, maka peneliti akan mengadakan penelitian dengan judul “ Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Inovasi Lembaga Pendidikan Studi Kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Kediri ”.

---

<sup>17</sup> Wawancara dengan pak Andy Priyani waka kurikulum, pukul 11.15, tanggal 12 Maret 2019

## **B. Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini adalah gaya kepemimpinan kepala madrasah hambatan dan dampak dalam inovasi lembaga pendidikan studi kasus di MTsN 5 Kediri adapun pertanyaan penelitian adalah :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTsN 5 Kediri?
2. Bagaimana hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTsN 5 Kediri?
3. Bagaimana dampak kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTsN 5 Kediri?

## **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mendiskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTsN 5 Kediri!
2. Untuk mendiskripsikan hambatan kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTsN 5 Kediri!
3. Untuk mendiskripsikan dampak kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTsN 5 Kediri!

#### **D. Kegunaan Penelitian**

##### 1. Secara Teoritis

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi khasanah ilmiah mengenai kepemimpinan kepala Madrasah dalam melakukan inovasi lembaga pendidikan islam dimadrasah khususnya MTsN 5 Kediri.

##### 2. Secara Praktis

###### a. Bagi Kepala MTsN 5 Kediri

Khususnya yang bersangkutan kepala Mmadrasah MTsN 5 Kediri sebagai subjek penelitian, dimaksudkan dapat memberikan masukan yang konstruktif baik dalam rangka pengembangan lembaga tersebut maupun pola kepemimpinan yang perlu dikembangkan kedepan serta utuk mengatasi berbagai hambatan yang ada, sehingga kualitas lembaga tersebut menjadi bebih baik ke depan.

###### b. Bagi Guru MTsN 5 Kediri

Dapat digunakan sebagai tambahan wawasan pengetahuan tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi lembaga pendidikan.

###### c. Bagi Perpustakaan Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Tulungagung

Khususnya Fakultas Tarbiyah. Dapat dijadikan sebagai bahan kajian serta khazanah keislaman yang berkaitan dengan peran

kepemimpinan kepala madrasah dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan Islam ke depan.

d. Bagi Peneliti Lain

Sebagai acuan dan sebagai bahan koreksi supaya hasil penelitian selanjutnya lebih baik lagi, karena hasil penelitian ini masih banyak kekurangan.

## E. Penegasan Istilah

Skripsi ini berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Lembaga Pendidikan Studi Kasus MTsN 5 Kediri”. Sebenarnya dari judul tersebut secara sepintas sudah dapat dimengerti maksudnya, namun agar tidak menimbulkan penafsiran dan persepsi yang dapat membingungkan, serta agar pembahasan tidak terlalu global sehingga tidak fokus, guna menghindari kesalah pahaman tersebut, maka perlu adanya penegasan istilah antara lain :

1. Penegasan secara teoritik

Untuk mempermudah memahami isi skripsi ini kiranya terlebih dahulu penulis jelaskan istilah-istilah yang dipakai dalam judul sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan guna mempengaruhi dan menggerakkan seseorang atau sekelompok orang dalam mencapai suatu tujuan organisasi.<sup>18</sup>
- b. Kepala Madrasah adalah seseorang pemimpin yang ada di lembaga pendidikan formal, mulai dari tingkat dasar samapai tingkat atas.

---

<sup>18</sup> Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Madrasah*. (Yogyakarta: Ar-ruzz media,2014), hal.39

Sedangkan yang di maksud dengan kepala Madrasah disini adalah bapak kepala madrasah MTsN 5 Kediri.

- c. Inovasi adalah suatu gagasan, proses dan produk yang diamati dan dirasakan sebagai suatu yang baru yang sebelumnya belum pernah ada dan di gunakan untuk mencapai sesuatu tujuan tertentu.<sup>19</sup>
- d. Lembaga pendidikan adalah suatu institusi yang digunakan sebagai tempat berlangsungnya kegiatan pendidikan.<sup>20</sup>
- e. Madrasah Tsanawiyah adalah lembaga pendidikan tingkat menengah pertama setara dengan madrasah menengah pertama (SMP), yang berdasar pada nilai ajaran agama islam.

## 2. Penegasan secara Operasional

Berdasarkan penegasan istilah dalam judul di atas dapat disimpulkan bahwa, penelitian ini meneliti tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mempengaruhi, mengarahkan pikiran, membimbing menuntun dan menggerakkan bawahanya dalam melakukan inovasi lembaga pendidikan madrasah Tsanawayah Negari 5 Kediri menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas dan juga lebih baik dari sebelumnya.

## F. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika pembahasan skripsi ini terbagi atas enam (VI) Bab. Dalam tiap-tiap bab masing-masing akan diuraikan aspek yang berhubungan dengan pokok pembahasan, yaitu tentang “Kepemimpinan Kepala Madrasah

---

<sup>19</sup> *Ibid*, hal.208

<sup>20</sup> Baharuddin, Moh. Makin, *Manajemen Pendidikan Islam*. (Malang: UIN –Maliki Press,2010) hal.5

dalam Inovasi Kualitas Pendidikan (studi kasus di Madrasah Tsanawiyah Negeri 5 Kediri). Lebih lanjut setiap bab diperinci lagi menjadi bagian-bagian yang lebih khusus dan su-sub. Dengan cara ini agar kita mempunyai gambaran yang jelas (*komprehensif*) mengenai pembahasan skripsi ini, dengan sistematika pembahasan sebagai berikut.

**BAB I : Pendahuluan**, pada bagian pendahuluan ini berisis tentang kerangka pokok yang dijadikan landasan untuk peneliti, uraian dalam bab ini meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian,, kegunaan penelitian, penegasan istilah, dan sistematika pembahasan. Dalam bab ini sifatnya masih global, sedangkan pembahasan yang lebih terperinci dan konfrehensif akan dibahas dalam bab berikutnya.

**BAB II :** Dalam bab ini akan dibahas mengenai kajian teori, berisikan teori yang berkaitan langsung dengan judul skripsi ini, mulai tentang kepemimpinan, kepemimpinan kepala madrasah, gaya-gaya kepemimpinan, syarat-syarat kepemimpinan, hambatan kepemimpinan, dampak kepemimpinan, peran kepemimpinan, fungsi kepemimpinan, tugas kepemimpinan, kepemimpinan kepala madrasah yang efektif, kemudian dilanjutkan dengan kajian Inovasi konsep inovasi, arti dan tujuan inovasi dalam pendidikan, bentuk-bentuk kualitas inovasi dalam pendidikan, tahap atau proses inovasi pendidikan, faktor pendukung, penelitian terdahulu paradigm peneliti.

BAB III : Berisikan tentang metode penelitian penulis yang meliputi jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, sumber data teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan ke absahan data, dan tahap-tahap penelitian.

BAB IV: Merupakan bab hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi paparan data/temuan penelitian yang disajikan dalam topik sesuai dengan pernyataan-pernyataan atau pertanyaan-pertanyaan penelitian dan hasil analisis data.

BAB V : Merupakan bab yang membahas tentang hal-hal yang berkaitan dengan temuan penelitian yang di temukan peneliti dengan teori-teori temuan sebelumnya, dan penjelasan dari temuan teori yang diungkap dari lapangan.

BAB VI : Merupakan hal-hal yang memuat tentang kesimpulan dan saran-saran. Pada kesimpulan, uraian yang menjelaskan dalam penelitian kualitatif adalah temuan pokok. Kesimpulan harus mencerminkan “makna” dari temuan-temuan dari penelitian.