

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan suatu proses yang dilakukan untuk mengubah, memperbaiki dan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan tingkah laku seseorang atau kelompok orang dalam usaha untuk membantu mencerdaskan manusia. Proses pendidikan menunjukkan adanya aktivitas dalam bentuk tindakan aktif melalui suatu interaksi yang dinamis dan dilakukan secara sadar dalam usaha mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, tindakan pendidikan selalu bersifat aktif dan terencana, maka pendidikan merupakan suatu perbuatan atau tindakan yang dilakukan secara sadar agar terjadi perubahan sikap dan tata laku yang diharapkan yaitu terjadinya pematangan manusia yang cerdas, terampil, mandiri, berdisiplin dan berakhlak mulia.

Pendidikan merupakan kunci utama terbentuknya sebuah negara yang maju. Dengan sumberdaya manusia yang terus diasah melalui pendidikan suatu negara akan mengalami kemajuan, guna untuk menghadapi persaingan di era globalisasi ini. Berhubungan dengan hal ini, pemerintah republik Indonesia menjelaskan fungsi pendidikan dalam Perundang-undangan Republik Indonesia tahun 2003 Bab II Pasal 3, yang berbunyi:

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan yang membentuk watak 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, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

Berdasarkan Undang-Undang yang disebutkan diatas secara garis besar, fungsi pendidikan nasional adalah membentuk manusia yang berakhlak dan berilmu. Selain itu, pendidikan juga dituntut untuk membentuk manusia yang kreatif sehingga mampu memberikan inovasi-inovasi baru untuk kemajuan Negara Indonesia.

Berkaitan dengan pendidikan, pada dasarnya lembaga yang diberi wewenang untuk memberikan pendidikan kepada masyarakat adalah kepala madrasah. Madrasah merupakan sebuah lembaga yang dipercaya masyarakat untuk membentuk karakter sebuah bangsa melalui jalur pendidikan dan juga untuk menyediakan sumberdaya manusia yang memadai dalam menghadapi perkembangan zaman di era yang serba modern ini. Oleh sebab itu, madrasah membutuhkan seorang pemimpin yang mampu membawa lembaga yang dimotorinya agar mampu berkembang sesuai perkembangan zaman. Dan pemimpin tersebut harus bersumber dari nilai-nilai budaya dan agama agar tetap sesuai dengan jati diri bangsa.²

Kepala sekolah atau kepala madrasah sebagai *top manager* di madrasah memiliki peran untuk mengatur jalannya roda pendidikan di madrasah. Bukan hanya mengatur dalam malah pembelajaran saja, akan tetapi juga mengatur

¹ Undang-Undang Republik Indonesia Tahun 2003 Bab II Pasal 3

² Komari Aan & Cepi Triana, *Visionery Leadership Menuju Madrasah Efektif* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), 80

segala apa yang terdapat di lingkungan madrasah itu sendiri seperti sarana prasarana, pembinaan terhadap guru, dan lain sebagainya. Sehingga dalam hal ini, kepala madrasah diharuskan memiliki kemampuan atau ketrampilan untuk mengatur madrasah. Atau dalam artian lain, kepala madrasah harus memiliki kemampuan manajerial yang baik dalam rangka membawa madrasah yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan.³

Pemimpin memegang banyak peran, diantaranya: perencana, pembuat kebijakan, ahli, pelaksana, pengendali, pemberi hadiah atau hukuman, pemimpin juga sebagai teladan dan lambang atau simbol, pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan, dan pemimpin sebagai pengganti peran anggota lain.⁴

Menurut Katz dan Payol bahwa dalam rangka pelaksanaan tugas manajerial paling tidak di perlukan tiga macam bidang keterampilan, yang pertama adalah keterampilan teknis, yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus. Yang kedua adalah keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok. Dan yang ketiga adalah keterampilan konseptual, yaitu

³ *Ibid*, 82

⁴ Nelson Gutteres, "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai Kantor Kepresidenan Timor Leste", *E-Jurnal Ekonomidan Bisnis Universitas Udayana* 3.11 (2014)

kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.⁵

Seorang kepala madrasah agar mampu mencapai tujuan pendidikan secara efektif diharuskan memiliki ketrampilan-ketrampilan tersebut. Hal ini dimaksudkan akan sumberdaya yang dimiliki oleh madrasah dapat dipergunakan dengan baik. Sehingga tujuan dari lembaga dapat tercapai secara maksimal dengan sumberdaya yang ada.

Selain harus memiliki kemampuan manajerial yang baik, seorang kepala madrasah juga harus bisa menciptakan iklim madrasah yang kondusif. Hal ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, sehingga warga madrasah mampu memberikan kontribusi yang efektif dalam rangka mencapai tujuan yang diharapkan.

Iklim madrasah juga dapat dipandang sebagai atmosfer madrasah, sikap dan interaksi kepala madrasah, pendidik dan peserta didik yang memengaruhi persepsi, sikap perilaku terhadap orang lain dalam lingkungan madrasah.⁶ Iklim madrasah merupakan sesuatu yang bisa mempengaruhi sikap peserta didik di Madrasah. Dengan begitu, kepala madrasah diharapkan mampu menciptakan suasana yang kondusif untuk mewujudkan nilai-nilai karakter dalam tindakan sehari-hari di madrasah. Semua kegiatan yang dilakukan oleh madrasah memiliki koordinasi dan sinkronisasi sehingga kegiatan berlangsung terkoordinir secara sistematis. Semua kegiatan menuju

⁵ Robbins D. Stephen, *Perilaku Organisasi* (Jakarta: Gramedia, 2003), 7

⁶ Naelatus Sa'adah, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Iklim Madrasah Terhadap Kedisiplinan Guru Sd Negeri Di Kecamatan Warungasem Kabupaten Batang", 179

peningkatan mutu madrasah dengan dilandasi nilai-nilai yang dipegang bersama.

Iklm madrasah merupakan sesuatu yang bisa mempengaruhi sikap peserta didik di Madrasah. Dengan begitu, madrasah diharapkan mampu menciptakan suasana yang kondusif untuk mewujudkan nilai-nilai karakter dalam tindakan sehari-hari di madrasah. Semua kegiatan yang dilakukan oleh madrasah memiliki koordinasi dan sinkronisasi sehingga kegiatan berlangsung terkoordinir secara sistematis. Semua kegiatan menuju peningkatan mutu madrasah dengan dilandasi nilai-nilai yang dipegang bersama. Iklm madrasah penting untuk diciptakan karena iklm madrasah merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Persepsi yang baik mengenai pelaksanaan kegiatan dalam organisasi akan dapat menumbuhkan gairah serta motivasi pegawai dalam bekerja.⁷

Keseluruhan iklm madrasah dapat ditingkatkan oleh sikap dan perilaku positif dari para siswa dan guru. Iklm madrasah berkaitan dengan lingkungan yang produktif dan kondusif untuk belajar siswa dengan suasana yang mengutamakan kerjasama, kepercayaan, kesediaan, keterbukaan, bangga dan komitmen. Iklm madrasah berkaitan juga prestasi akademik, moral fakultas dan perilaku siswa. Iklm madrasah menengah yang optimal adalah iklm madrasah yang responsif terhadap perkembangan kebutuhan setiap siswa, merangsang pertumbuhan pribadi dan akademik.

⁷ Made Krisna Adi, dkk. "Pengaruh Persepsi Guru Tentang Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklm Kerja Terhadap Kinerja Guru", *Jurnal Universitas Pendidikan Ganesha Singaraja Indonesia* Vol. 4 No. 1 Tahun 2014.

Selain membentuk iklim madrasah yang kondusif agar kegiatan pendidikan berjalan dengan lancar, aman dan nyaman, seorang kepala madrasah juga diharuskan mampu membentuk guru yang berkompeten. Empat kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang guru, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial. Kompetensi pedagogik merupakan kemampuan guru dalam mengelola pembelajaran peserta didik, kompetensi profesional adalah kompetensi dasar yang harus dimiliki seorang guru dalam menguasai keahlian dan ketrampilan, kompetensi kepribadian berkaitan dengan perilaku pribadi guru itu sendiri, dan kompetensi sosial adalah kemampuan guru untuk memahami dirinya sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari masyarakat. Kompetensi inilah yang wajib dimiliki oleh seorang guru yang profesional.

Tenaga pendidik yang profesional adalah tenaga pendidik yang memiliki seperangkat kompetensi untuk melaksanakan kehidupan sehari-hari sebagai tenaga pendidik dan juga telah memenuhi persyaratan kompetensi yang diwujudkan dengan sertifikat tenaga pendidik.⁸ Dalam proses pembelajaran, guru sangat berperan penting dalam keberhasilan peserta didik. Selain itu, guru juga bertanggung jawab untuk membina peserta didik agar menjadi manusia yang berkarakter. Peserta didik memiliki berbagai macam ciri dan sifat bawaan serta latar belakang yang berbeda-beda. Semuanya memerlukan bimbingan dari seorang guru, sehingga disinilah letak fungsi kepribadian guru sebagai pembimbing dan suri teladan. Penting bagi seorang

⁸ Janawi, *Kompetensi Guru Citra Guru Profesional*, (Bandung: Alfabeta, 2012), 31

guru memahami latar belakang peserta didik agar dapat memahami faktor-faktor yang mempengaruhi pembelajaran mereka.

Bentuk keteladanan ini sangat erat kaitannya dengan kepribadian guru sehingga perilaku dan penampilannya akan membekas di dalam pribadi yang mengenalnya. Setiap guru memiliki ciri-ciri kepribadian, ciri-ciri inilah yang membedakan kepribadian guru yang satu dengan guru yang lainnya. Setiap perkataan, tindakan, perbuatan dan tingkah laku yang positif yang dilakukan guru akan meningkatkan citra diri dan kepribadiannya.

Kompetensi kepribadian guru adalah kompetensi yang berkaitan dengan pribadi guru itu sendiri yang mempunyai nilai-nilai luhur sehingga terpancar dalam kehidupan sehari-hari. Kompetensi kepribadian sebagai perangkat kemampuan dan karakteristik personal yang mencerminkan realitas sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari. Pengertian lebih sederhana disampaikan oleh Afandi yaitu kemampuan untuk menjadi teladan. Keteladanan ini menurut Sarimaya merupakan kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, sehingga menjadi dan berakhlak mulia.⁹

Sehingga dengan kompetensi guru yang baik, guru akan mampu menjadi teladan bagi peserta didiknya. Karena secara garis besar, pendidikan bukan hanya proses mentasfer pengetahuan saja, tetapi juga proses pendidikan merupakan kegiatan untuk mendidik manusia yang berbudi luhur, mengetahui nilai-nilai dan budaya sehingga mencerminkan jati diri bangsa.

⁹ Farida Sarimaya, *Sertifikasi Guru*, (Bandung: Yrama Widya, 2008), 18

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kemampuan Manajerial Kepala Madrasah dan Iklim Madrasah Terhadap Kompetensi Kepribadian Guru MAN se-Kabupaten Tulungagung”.

B. Perumusan Masalah

1. Identifikasi dan Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang, terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi, antara lain:

- a. Secara umum tugas kepala madrasah sangat banyak, sehingga kurang memperhatikan secara detail mengenai segala kegiatan yang terlaksana di madrasah.
- b. Sebagian kepala madrasah masih belum optimal memberikan ketauladanan dalam memimpin madrasah.
- c. Hubungan kerja antar beberapa guru yang masih kurang harmonis, mungkin dikarenakan beberapa hal seperti guru yang lebih muda merasa sungkan kepada guru yang lebih tua.
- d. Masih banyak peserta didik yang berperilaku tidak mencerminkan nilai-nilai agama dan budaya bangsa.
- e. Budaya disiplin belum sepenuhnya dijalankan oleh guru.
- f. Guru belum sepenuhnya dapat memberikan teladan yang baik bagi peserta didiknya.

- g. Masih ada beberapa guru yang beranggapan bahwa pendidikan hanya proses transfer pengetahuan saja, tanpa mendidik perilaku dan memberikan contoh yang baik.

Dari beberapa masalah yang teridentifikasi, peneliti membatasi penelitian pada beberapa masalah pokok, meliputi:

- a. Kemampuan manajerial kepala madrasah dalam mengatur, mengubah, dan mengembangkan madrasahnyanya.
- b. Iklim madrasah yang dirasakan oleh warga madrasah.
- c. Kompetensi kepribadian guru untuk menjadi teladan yang baik bagi peserta didik.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti mengambil beberapa rumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini, antara lain:

- a. Adakah pengaruh kepemimpinan manajerial kepala madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN se-Kabupaten Tulungagung?
- b. Adakah pengaruh iklim madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN se-Kabupaten Tulungagung?
- c. Adakah pengaruh kepemimpinan manajerial kepala madrasah dan iklim madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN se-Kabupaten Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui adakah pengaruh kepemimpinan manajerial kepala madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN se-Kabupaten Tulungagung.
2. Untuk mengetahui adakah pengaruh iklim madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN se-Kabupaten Tulungagung.
3. Untuk mengetahui adakah pengaruh kepemimpinan manajerial kepala madrasah dan iklim madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN se-Kabupaten Tulungagung.

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang akan dibuktikan pada penelitian ini, antara lain:

1. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan manajerial kepala madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN se-Kabupaten Tulungagung.
2. Ada pengaruh yang signifikan iklim madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN se-Kabupaten Tulungagung.
3. Ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan manajerial kepala madrasah dan iklim madrasah terhadap kompetensi kepribadian guru MAN se-Kabupaten Tulungagung.

E. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dalam dunia pendidikan, khususnya tentang pentingnya kemampuan manajerial kepala madrasah dan iklim madrasah dalam meningkatkan kompetensi kepribadian guru di madrasah. Apabila kompetensi kepribadian guru baik, maka guru akan bisa memberikan teladan bagi peserta didik, agar bersikap sesuai nilai agama dan budaya agar mencerminkan jati diri bangsa.

2. Kegunaan Praktis

a. Bagi lembaga pendidikan

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi acuan dalam upaya pengembangan madrasah dan pembinaan guru maupun kepala madrasah serta pertimbangan dalam dalam membuat keputusan dan pengambilan kebijakan di madrasah menengah.

b. Bagi kepala madrasah

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran kepada kepala madrasah dalam kemampuan manajerial dan pengkondisian iklim madrasah dalam upaya meningkatkan kompetensi kepribadian guru di madrasah.

c. Bagi masyarakat

Diharapkan penelitian ini mampu menambah inspirasi dan pandangan kepada masyarakat agar bisa ikut berkontribusi dalam memberikan kritik ataupun saran mengenai kemampuan manajerial

kepala madrasah dan pengkondisian iklim madrasah yang baik dalam upaya meningkatkan kompetensi kepribadian guru di madrasah.

d. Bagi peneliti lain

Sebagai tambahan referensi untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

F. Penegasan Istilah

1. Penegasan Konseptual

- a. Kemampuan manajerial kepala madrasah adalah seperangkat keterampilan teknis dalam melaksanakan tugas sebagai manajer madrasah untuk memperdayagunakan segala sumber yang tersedia untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien.¹⁰
- b. Iklim madrasah adalah situasi atau suasana yang muncul karena adanya hubungan antara kepala madrasah dengan guru, guru dengan guru, guru dengan peserta didik atau hubungan antara peserta didik yang menjadi ciri khas madrasah yang ikut mempengaruhi proses belajar mengajar di madrasah.¹¹
- c. Kompetensi kepribadian guru adalah kemampuan guru yang bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat, menampilkan

¹⁰ Soebagio Atmodiwirio, *Manajemen Pelatihan*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2002), 107

¹¹ Hadiyanto, *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan Di Indonesia*. (Jakarta. Penerbit Rineka Cipta, 2004), 179

diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan menjunjung tinggi kode etik profesi guru.¹²

2. Penegasan Operasional

- a. Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan suatu ketrampilan yang harus dimiliki kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai manajer dalam lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Ketrampilan ini dibutuhkan supaya organisasi yang dipimpin bisa menggunakan sumberdaya yang ada semaksimal mungkin agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan secara optimal dan menyeluruh.

Dalam rangka pelaksanaan tugas kepala madrasah sebagai manajer paling tidak di perlukan tiga macam bidang keterampilan, yang pertama keterampilan teknis yaitu kemampuan manusia untuk menggunakan prosedur, teknis, dan pengetahuan mengenai bidang khusus. Yang kedua adalah keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami, memotivasi, sebagai individu atau kelompok. Dan yang ketiga adalah keterampilan konseptual, yaitu kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

¹² Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 tahun 2007

b. Iklim madrasah adalah suatu keadaan atau suasana yang terjadi di lingkungan madrasah yang mampu mempengaruhi sikap, perilaku, persepsi, dan perasaan yang berhubungan dengan warga madrasah. Iklim madrasah juga dapat mempengaruhi pencapaian tujuan madrasah, karena dengan adanya iklim madrasah yang kondusif, maka warga madrasah pun akan merasa nyaman sehingga akan semakin produktif menjalankan perannya di madrasah.

Menurut Freiberg ada 4 aspek yang dapat dianalisis dari iklim madrasah, antara lain; lingkungan fisik, sistem madrasah, lingkungan yang teratur, dan hubungan tentang perilaku guru dan hasil siswa.

c. Kompetensi kepribadian guru adalah kemampuan guru untuk menjadi teladan bagi peserta didiknya. Kompetensi ini sangat penting seperti halnya dengan kompetensi pedagogik, kompetensi profesional dan kompetensi sosial dalam membentuk guru yang profesional.

Dalam peraturan menteri pendidikan Indonesia nomor 16 tahun 2007, indikator-indikator yang disebutkan dibagi menjadi 5 indikator, antara lain; 1) Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia, 2) Jujur, berakhlak mulia, dan menjadi teladan bagi peserta didik, 3) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, 4) Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri, 5) Menjunjung tinggi kode etik guru.