

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Rendahnya kualitas pendidikan disebabkan oleh beberapa faktor yang salah satunya ialah peran dan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah sebagai *top leader*. Keberhasilan madrasah dalam menjalankan proses pendidikan yang berkualitas sangat dipengaruhi oleh keberhasilan kepala madrasah itu sendiri dalam mengelola sumber daya yang ada terutama sumber daya manusia (SDM) yaitu guru dan staf/karyawan. Dalam hal ini guru harus patuh terhadap kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh kepala madrasah agar proses pembelajaran dapat mencapai tujuan pendidikan sesuai dengan perencanaan.<sup>1</sup> Di samping itu, kualitas kepala madrasah dapat dilihat dari bagaimana strateginya dalam mengelola madrasah dengan baik.

Fenomena yang terjadi dalam sebuah lembaga pendidikan yang ada di Indonesia, masih banyak kepala madrasah yang belum memahami profesinya dalam melaksanakan tugas dan perannya sebagai kepala madrasah. Akibatnya banyak lembaga pendidikan yang mengalami permasalahan atas ketidakberesan pengelolaan lembaga pendidikan yang ditandai dengan beberapa hal, yaitu para lulusan yang sangat rendah kualitasnya baik

---

<sup>1</sup> Titi Suryani, dkk. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru pada Madrasah Aliyah Hidayatul Mubtadiin Desa Sidoharjo Kecamatan Jati Agung Lampung Selatan, *Jurnal Mubtadiin*, Vol. 7 No. 02 Juli-Desember 2021, hlm. 84-85

akademik, non akademik, maupun moral.<sup>2</sup> Sehingga, harapan pemerintah untuk mewujudkan madrasah yang bermutu demi mencapai tujuan pendidikan belum terpenuhi. Hal ini disebabkan kepemimpinan kepala madrasah mengalami banyak hambatan dalam menjalankan tugasnya secara professional.

Dilihat dari hasil penelitian Saaduddin dalam artikelnya, untuk seluruh indikator kepemimpinan kepala madrasah mencapai Tingkat Capaian Responden (TCR) adalah sebesar 80,32%.<sup>3</sup> Hal tersebut membuktikan besarnya pengaruh kepemimpinan kepala madrasah serta pentingnya kepemimpinan tersebut dalam meningkatkan kinerja guru dan seluruh komponen yang ada di madrasah, maka usaha yang maksimal diperlakukan dalam proses panjang yang telah direncanakan atau diprogram dengan baik. Kepala madrasah tidak hanya sebuah jabatan yang hanya duduk di kantor lalu memantau sekitar, tetapi kepala madrasah ialah pemegang peranan yang jauh lebih besar dari sekedar jabatan.<sup>4</sup> Namun, kenyataannya tidak sedikit kepala madrasah hanya berperan sebagai pimpinan formalitas dalam sebuah sistem atau hanya sekedar sebagai pemegang jabatan struktural sambil menunggu masa purna tugas.

Selain itu, salah satu akar dari masalah buruknya kualitas pendidikan di Indonesia adalah tentang rendahnya kualitas guru. Dibuktikan dari tahun

---

<sup>2</sup> Mudzakkir Ali, dkk. Progres, *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 6, No. 1, Juni 2018, hal. 3

<sup>3</sup> Dikutip dari <https://jamberita.com/read/2020/11/14/5963612/kepemimpinan-kepala-sekolah-dalam-manajemen-sekolah-efektif>, diakses 15 Januari 2022

<sup>4</sup> Sukma N.B, dkk. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Era Revolusi 4.0*, (Yogyakarta: Zahir Publishing, 2020), hal. 21

2012 hingga tahun 2015, sebanyak 1,3 juta dari 1,6 juta guru yang mengikuti Uji Kompetensi Guru (UKG) guna mengukur kompetensi pengelolaan proses pembelajaran dan pemahaman mata pelajaran yang diampu bahkan tidak mencapai nilai minimum.<sup>5</sup> Hal inilah yang menjadi darurat pendidikan di Indonesia. Dimana guru yang menjadi agen pembelajaran masih sangat minim kualitas akan kompetensi dan kinerjanya dalam menjalankan tugas sebagaimana mestinya.

Banyak negara mengakui bahwa persoalan-persoalan yang ada dalam sistem pendidikan merupakan persoalan yang rumit. Namun dapat disadari bahwa pendidikan merupakan komponen negara yang sangat penting. Pada dasarnya keberhasilan pendidikan sebagian besar ditentukan oleh kinerja guru, baik kinerja guru sebagai administrator pembelajaran, kinerja guru sebagai pengajar, kinerja guru sebagai pembimbing pembelajaran yang menjadi tanggung jawab guru dalam proses pembelajaran, sehingga penting sekali untuk meningkatkan kualitas dari kinerja guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Karena peningkatan kualitas pendidikan sangat dipengaruhi oleh kualitas guru sebagai tolak ukur keberhasilan proses pembelajaran di lembaga pendidikan. Semakin meningkatnya kualitas guru diharapkan juga dapat meningkatkan kualitas siswa yang diajar.<sup>6</sup>

Peningkatan kualitas pendidikan tidak terlepas dari kerjasama semua pihak dengan memperhatikan langkah-langkah untuk mencapai peningkatan

---

<sup>5</sup> Dikutip dari <https://magdalene.co/story/mengapa-kualitas-guru-di-indonesia-masih-rendah>, diakses 30 Desember 2021

<sup>6</sup> Didi Pianda, *Kinera Guru, Kompetensi Guru, Motivasi Kerja guru, Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sukabumi: Jejak, 2018), hal. 6

mutu pendidikan. Pihak-pihak yang ikut dalam meningkatkan mutu pendidikan tidak lain adalah pemerintah, masyarakat, *stakeholder*, guru serta semua subsistem bidang pendidikan yang ada. Mengenai pihak-pihak yang disebutkan di atas, dalam pembahasan yang penulis soroti ialah masalah “guru”, karena guru menjadi fokus utama dari kritik-kritik atas ketidaksesuaian sistem pendidikan. Akan tetapi tidak dapat dipungkiri bahwa, pada sisi lain guru menjadi sosok suri tauladan bagi siswa-siswinya serta menjadi yang paling diharapkan dapat mereformasi tatanan pendidikan, dimana guru dituntut untuk bekerja dengan profesional dan memiliki kinerja yang baik dalam memajukan dunia pendidikan.

Namun realitanya, masih banyak guru yang mengalami masalah dalam menjalankan profesinya dengan baik sehingga tidak dapat menjalankan tugasnya dengan baik. Akibatnya, ketika mutu dari proses dan hasil pendidikan rendah, guru selalu melemparkan tanggungjawabnya kepada pihak lain, misalnya orang tua, lingkungan, dan. Padahal suatu mutu dari proses dan hasil pendidikan itu rendah, tentu dipengaruhi oleh kinerja dan tanggungjawab seorang guru yang mana guru lebih memiliki pengaruh besar terhadap hasil belajar siswanya, baik dari kemampuan akademik, non akademik, sikap dan perilakunya. Suatu proses pembelajaran akan berlangsung dengan baik apabila didukung oleh guru yang mempunyai kompetensi dan kinerja yang tinggi, karena guru merupakan ujung tombak dan pelaksana terdepan pendidikan anak-anak di sekolah/madrasah dan sebagai pengembang kurikulum pendidikan. Guru yang mempunyai kinerja

baik dan memiliki persepsi positif terhadap profesionalitas kerja akan mampu menumbuhkan semangat dan motivasi belajar siswa yang lebih baik sehingga akan mampu meningkatkan kualitas pendidikan.

Salah satu faktor penyebab rendahnya kinerja guru adalah kompetensi profesional guru yang masih belum sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada di sekolah, terkadang masih terdapat guru yang belum melakukan persiapan mengajar saat akan memulai proses KBM (Kegiatan Belajar Mengajar) di kelas dan juga belum menggunakan strategi pembelajaran yang inovatif sehingga pelaksanaan pembelajaran berjalan monoton dan membosankan bagi siswa, belum lagi guru yang sering tertidur di dalam kelas atau bahkan meninggalkan kelas sebelum waktunya.<sup>7</sup> Sehingga kompetensi yang seharusnya dicapai oleh siswa secara maksimal menjadi tidak optimal dan berdampak negatif terhadap usaha peningkatan mutu pendidikan melalui proses belajar mengajar di sekolah/madrasah. Rendahnya kompetensi guru dan kualitas pendidikan ini dapat dilihat munculnya beberapa lulusan pendidikan yang secara moral cenderung merosot dan secara akademis juga kurang siap untuk terjun di lapangan pekerjaan karena minimnya kompetensi yang dimiliki.<sup>8</sup> Hal tersebut dikarenakan bekal yang diperoleh dari lembaga pendidikan tidak memadai untuk diimplementasikan secara mandiri, karena yang dipelajari dari lembaga pendidikan lebih bersifat teoritik, sehingga peserta didik kurang inovatif dan kreatif. Disamping permasalahan tersebut,

---

<sup>7</sup> Dikutip dari [https://www.kompasiana.com/nduth.dinda/masih-kurangnya-kinerja-guru\\_5500e5788133116819fa8102](https://www.kompasiana.com/nduth.dinda/masih-kurangnya-kinerja-guru_5500e5788133116819fa8102), diakses 30 Desember 2021

<sup>8</sup> Abudin Nata, *Manajemen Pendidikan Mengatasi Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia* (Jakarta: Kencana.2003), hal. 157

banyak hal yang menjadi faktor rendahnya kinerja guru, diantaranya ialah masih banyak guru yang mengajar tidak sesuai dengan keahliannya. Tentu hal ini sangat mempengaruhi hasil dari pembelajaran yang diajarkan oleh guru yang kurang menguasai mata pelajaran yang diajarkan.

Sehingga, untuk mencapai keberhasilan proses pembelajaran masih dikatakan sangat jauh karena banyak hal yang masih terlihat adanya masalah kinerja guru di sekolah/madrasah. Rendahnya kinerja guru ini merupakan salah satu indikasi dari rendahnya kemampuan profesional guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Selain itu, komitmen guru terhadap tugas profesi juga masih kurang. Dalam mewujudkan sekolah efektif, guru dituntut menguasai sepuluh pengetahuan dasar, yaitu; (1) mengembangkan kepribadian, (2) menguasai landasan pengetahuan, (3) menguasai bahan pengajaran, (4) menyusun program pengajaran, (5) melaksanakan program pengajaran, (6) menilai/mengevaluasi proses dan program pengajaran, (7) menyelenggarakan program bimbingan, (8) menyelenggarakan administrasi sekolah, (9) berinteraksi dengan sejawat dan masyarakat, (10) menyelenggarakan penelitian sederhana untuk keperluan.

Saat ini upaya perbaikan kinerja guru di Indonesia sudah mendesak untuk dilakukan. Rendahnya kinerja guru sendiri merupakan indikasi dari rendahnya kemampuan kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan. Akibatnya, kondisi tersebut tidak hanya berdampak pada guru saja tetapi juga berdampak pada siswa-siswinya, seperti

potensi siswa tidak tergali dan dikembangkan secara maksimal.<sup>9</sup> Sehingga proses pembelajaran akan sulit berjalan dan kecil kemungkinan untuk mencapai tujuan pendidikan yakni mencerdaskan kehidupan bangsa.

Hasil studi awal ini menarik untuk diteliti guna mengetahui strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. MTsN 1 Kota Blitar merupakan suatu lembaga pendidikan yang mempunyai kualitas unggul dan terakreditasi A. Sekolah ini adalah sekolah yang sangat diminati oleh masyarakat karena MTsN 1 Kota Blitar ini merupakan sekolah adiwiyata dan mempunyai segudang prestasi baik dari siswa maupun sekolah itu sendiri. Hal ini tentunya tidak terlepas dari kualitas strategi kepala sekolah. Penelitian ini penting dilakukan untuk mendapatkan informasi tentang strategi dari kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Peneliti ingin mengetahui tentang bagaimana kinerja guru sebagai administrator pembelajaran, sebagai pengajar, dan sebagai pembimbing pembelajaran melalui strategi kepala madrasah. Berdasarkan observasi awal yang dilakukan peneliti bahwa MTsN 1 Kota Blitar ini mempunyai kinerja guru yang baik, hal tersebut dapat dilihat dari hasil prestasi peserta didik yang meningkat hal tersebut terbukti bahwa strategi kepala madrasah dan kinerja guru yang baik. Kepala madrasah MTsN 1 Kota Blitar ini mengadakan kegiatan-kegiatan untuk meningkatkan kinerja guru seperti mengadakan pembinaan dan pemaparan kinerja guru dalam proses pembelajaran.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Nasib Tua Lumban Gaol, Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, *Jurnal Manajemen Pendidikan*, Vol. 5, No. 1, Januari-Juni 2018, hal. 67-68

<sup>10</sup> Dokumentasi dari <http://mtsnegeriblitar.sch.id/>, diakses 16 Januari 2022

Berangkat dari fenomena ini, peneliti memiliki gambaran bahwasanya strategi kepala madrasah sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja guru. Sebagai pemimpin suatu lembaga pendidikan, kepala madrasah harus menjadi motor penggerak bagi berjalannya proses pendidikan.<sup>11</sup> Strategi untuk meningkatkan kinerja guru tentu akan mempengaruhi kualitas kinerja guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai administrator pembelajaran, sebagai pengajar, dan sebagai pembimbing pembelajaran di lembaga pendidikan tersebut. Kemudian peneliti ingin meneliti terkait strategi kepala madrasah di MTsN 1 Kota Blitar tentang bagaimana meningkatkan kinerja para guru sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. MTsN 1 Kota Blitar ini merupakan madrasah adiwiyata dan terakreditasi A/berstatus sebagai madrasah unggul serta memiliki infrastruktur dan tenaga pendidik maupun kependidikan yang profesional. Dibuktikan dengan penghargaan yang diperoleh madrasah pada program yang diadakan oleh kemenag terkait pembinaan dan pemaparan kinerja guru yang baik dalam proses pembelajaran. Tidak hanya itu, MTsN 1 Kota Blitar juga mampu mencetak generasi yang unggul dengan dibuktikan oleh segudang kejuaraan/prestasi akademik maupun non akademik oleh siswa-siswinya.<sup>12</sup>

Dari konteks penelitian yang telah peneliti paparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam tentang strategi kepala madrasah sebagai kunci keberhasilan dari kualitas kinerja guru dalam menjalankan

---

<sup>11</sup> Elvi Juniarti, dkk. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru, *Journal of Education Research* 1, (3), 2020, hal. 194

<sup>12</sup> Dokumentasi dari <http://mtsnegeriblitar.sch.id/>, diakses 16 Januari 2022

profesinya di lembaga pendidikan. Sehingga penulis tertarik untuk mengangkat permasalahan di atas ke dalam skripsi dengan judul “**Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 1 Kota Blitar**”.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai administrator pembelajaran di MTsN 1 Kota Blitar?
2. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai pengajar di MTsN 1 Kota Blitar?
3. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai pembimbing pembelajaran di MTsN 1 Kota Blitar?

## **C. Tujuan Penelitian**

Dari uraian fokus penelitian di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai administrator pembelajaran di MTsN 1 Kota Blitar.
2. Untuk menjelaskan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai pengajar di MTsN 1 Kota Blitar.
3. Untuk menjelaskan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru sebagai pembimbing pembelajaran di MTsN 1 Kota Blitar.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberi manfaat baik bagi peneliti, pembaca, dan dunia pendidikan terutama pada lingkup strategi kepala madrasah dan kinerja guru di lembaga pendidikan. Pada penelitian ini terdapat dua aspek manfaat penelitian, yaitu secara teoritis dan secara praktis. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

##### **1. Secara Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dan tambahan ilmu pengetahuan, serta dapat digunakan sebagai acuan dasar dalam mengembangkan penelitian mengenai bagaimana usaha atau strategi yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru dalam mencapai peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan Islam khususnya.

##### **2. Secara Praktis**

###### **a) Bagi Madrasah**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi lembaga pendidikan sebagai saran, masukan, pertimbangan, serta mampu menjadi bahan evaluasi terkait strategi yang dilakukan oleh pemimpinnya yaitu kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

###### **b) Bagi Kepala Madrasah**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan kajian bagi kepala madrasah terhadap pentingnya mempunyai

strategi dalam meningkatkan kinerja para guru untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya serta dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu lembaga di masa yang akan datang.

c) Bagi Guru

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan, motivasi dan evaluasi dalam melaksanakan tugas dan meningkatkan kinerja guru terhadap tugas dan tanggung jawabnya demi tercapainya tujuan pendidikan.

d) Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi peneliti selanjutnya sebagai bahan referensi tambahan khususnya terkait strategi kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru.

## **E. Penegasan Istilah**

Penegasan istilah dalam penelitian ini adalah untuk memberikan penjelasan atau definisi serta bahasan istilah yang digunakan agar tidak terjadi penafsiran yang tidak tepat. Penegasan istilah terbagi menjadi dua, yaitu:

### **1. Penegasan Konseptual**

Secara konseptual beberapa istilah yang perlu dijelaskan antara lain:

a) Strategi Kepala Madrasah

Menurut David dalam Muhammad Hadi dkk strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan

lintas fungsional yang memampukan sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya.<sup>13</sup> Strategi adalah rencana yang disatukan, luas dan berintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis organisasi dengan tantangan lingkungan, yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.<sup>14</sup>

Kata kepala madrasah dapat diartikan “ketua” atau pemimpin dalam suatu organisasi atau suatu lembaga. Madrasah adalah sebuah lembaga pendidikan islam yang berfungsi sebagai tempat pendidikan formal bagi masyarakat. Kepala madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin dan mengelola sekolah atau madrasah dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.<sup>15</sup>

Jadi, strategi kepala madrasah adalah serangkaian keputusan atau rencana sebagai sasaran, kebijakan atau tujuan yang telah ditetapkan oleh seorang kepala madrasah dalam sistem pembelajaran sesuai kondisi yang ada.

#### b) Kinerja Guru

Rusman dalam Hafidullah dkk mengungkapkan bahwa kinerja guru adalah wujud usaha atau perilaku suatu kegiatan yang dilakukan guru dalam proses pembelajaran yaitu dimulai dari

---

13 Muhammad, Hadi dkk. Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan pada MIN Buengcala Kecamatan Kuta Baro Kab Aceh Besar, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 4, No. 2 November 2014, hal. 42

14 Warni Tune Sumar, *Strategi Pemimpin dalam Penguatan Iklim Sekolah Berbasis Budaya Kearifan Lokal (Budaya Huyula)*, (Yogyakarta: CV Budi Utama, 2018), hlm. 8

15 Akhmad Said, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Melestarikan Budaya Mutu Sekolah, *Jurnal Evaluasi*, Vol. 2, No. 1, 2018, hal. 259

bagaimana seorang guru dalam merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar siswa.<sup>16</sup>

Jadi, kinerja guru adalah prestasi kerja seorang guru yang diukur dari kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya atau pekerjaannya secara profesional, mulai dari merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran dan menilai hasil belajar siswa.

## 2. Penegasan Operasional

Penegasan istilah secara operasional terkait judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 1 Kota Blitar” yang dimaksud disini adalah suatu strategi atau perencanaan kepala sekolah guna sebagai pemimpin yang selalu menemukan berbagai problematika yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas-tugas guru, sehingga suatu perencanaan sangatlah penting bagi kepala sekolah agar mampu meningkatkan kinerja guru.

## F. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan pada proposal penelitian ini, peneliti mendeskripsikan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, yang mendeskripsikan terkait konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, penegasan istilah, dan sistematika pembahasan.

---

<sup>16</sup> Hafidullah dkk, “*Manajemen Guru: Meningkatkan Disiplin dan Kinerja Guru*”, (Yogyakarta: Bintang Pustaka Madani, 2021) hlm. 50

Bab II Kajian Pustaka, yang membahas terkait judul penelitian sebagai dasar pembahasan pusat objek penelitian tersebut. Bab ini memuat penjelasan mulai dari strategi kepala madrasah, kinerja guru, penelitian terdahulu, dan paradigma penelitian.

Bab III Metode Penelitian, yang terdiri atas jenis dan pendekatan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data, dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV Hasil Penelitian, yang berisi tentang deskripsi data dan hasil temuan penelitian.

Bab V Pembahasan, berisi tentang analisis hasil temuan melalui teori, penelitian terdahulu, dan teori yang ada.

Bab VI Penutup, berisi tentang kesimpulan dan saran yang akan mempermudah pembaca dalam memahami inti sari penulisan skripsi.