

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Indonesia sebagai negara yang sedang berkembang sangat bergantung pada ketersediaan sumber daya manusia yang unggul untuk mengikuti kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Untuk itu, pemerintah menerapkan berbagai langkah untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia. Salah satu langkah utama yang diambil adalah melalui pendidikan, baik yang bersifat formal maupun non-formal. Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 mengenai Sistem Pendidikan Nasional, secara garis besar dijelaskan bahwa setiap individu memerlukan pendidikan sepanjang hidupnya guna mengembangkan potensinya, baik melalui proses pendidikan maupun metode lain yang diterima dan diakui oleh masyarakat.³

Undang-Undang Dasar 1945 pada Pasal 31 Ayat (1) menetapkan bahwa setiap warga negara memiliki hak untuk memperoleh pendidikan. Sementara itu, Ayat (3) menyatakan bahwa pemerintah berkewajiban untuk mengembangkan dan melaksanakan satu sistem pendidikan nasional yang bertujuan meningkatkan keimanan, ketakwaan, dan akhlak yang luhur guna mencerdaskan kehidupan bangsa, dengan pengaturan melalui undang-undang.⁴

Pendidikan berperan sebagai fondasi utama dalam kemajuan dan peradaban umat manusia. Kemajuan ini sangat bergantung pada berbagai

³ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 38.

⁴ *Ibid.*

prinsip dasar yang membentuk arah serta sasaran pendidikan. Melalui pendidikan, suatu bangsa dapat mencapai kemajuan yang signifikan, karena pendidikan berfungsi sebagai sarana untuk menafsirkan nilai-nilai kontribusi, serta alat dalam membentuk karakter bangsa. Masyarakat yang berpengetahuan luas akan menciptakan atmosfer kehidupan yang penuh wawasan, secara bertahap akan melahirkan individu-individu mandiri yang mampu bertahan menghadapi tantangan global.

Kepala madrasah memainkan peran penting dalam mewujudkan sasaran pendidikan yang telah ditentukan. Kepala madrasah berfungsi sebagai mentor, pendorong semangat, serta contoh teladan bagi staf di bawahnya guna meningkatkan kinerja mereka. Kepala madrasah tidak boleh bersikap tidak peduli terhadap dinamika yang berlangsung di madrasah yang dipimpinnya; sebaliknya, kepala madrasah harus memiliki kemampuan dan keberanian untuk mendorong inovasi demi kemajuan lembaga pendidikan tersebut.

Kepala madrasah sebagai pemimpin di lembaga pendidikan perlu menguasai keterampilan dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya guru atau tenaga pendidik. Hal ini karena guru memiliki peran strategis dalam membentuk karakter generasi muda bangsa dan dalam menumbuhkan potensi siswa.

Guru sebagai tenaga pendidik yang profesional harus mengembangkan pemahaman mendalam tentang administrasi pendidikan guna mendukung pengambilan keputusan yang akurat dalam menjalankan tanggung jawabnya.⁵

⁵ Agustinus Hermino, *Manajemen Berbasis Sekolah di Daerah 3T dan Perbatasan di Indonesia*, (Bandung: Alfabeta, 2017), 1.

Pendidikan merupakan unsur penting dalam setiap upaya untuk meningkatkan mutu kehidupan manusia. Pendidikan memiliki fungsi dan tujuan untuk memanusiakan manusia, sehingga melalui proses tersebut, individu diharapkan mampu memahami makna dan esensi kehidupan, serta belajar cara melaksanakan peran dan tanggung jawab dalam kehidupan.

Kinerja guru yang meningkat di lembaga pendidikan umumnya dipengaruhi oleh berbagai faktor, khususnya interaksi, panduan, dan dorongan dari pemimpin. Bahkan sebagai tenaga honorer, individu yang bersedia belajar dan meningkatkan kompetensi diri dapat mengatasi hambatan dalam proses pendidikan. Berdasarkan analisis ini, peneliti mencoba meneliti masalah tentang manajemen strategis yang diterapkan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap kinerja mereka. Guru yang bekerja sebagai honorer atau sukarela cenderung merasa stabil dalam menjalankan tanggung jawab dan menunjukkan dedikasi tinggi dalam membimbing dan mengarahkan siswa. Sebaliknya, jika manajemen strategis kepala madrasah tidak dikelola secara efektif, guru mungkin mengalami ketidakpuasan, sehingga semangat mereka dalam mendidik dan membimbing siswa berkurang, yang pada akhirnya menurunkan kinerja dan profesionalisme mereka.

Madrasah agar dapat meraih tujuan yang telah ditetapkan, terdapat dua aspek penting yang harus diperhatikan yaitu: a) Kepala madrasah berfungsi sebagai kekuatan sentral yang menggerakkan dinamika kehidupan madrasah, b) Kepala madrasah perlu memahami peran dan tanggung jawab guru untuk

mendukung kesuksesan madrasah, sekaligus menunjukkan kepedulian terhadap guru, staf pegawai, dan peserta didik.⁶

Peneliti memilih melakukan penelitian di MTsN 2 Kediri karena madrasah tersebut memiliki guru atau tenaga pendidik yang berkualitas dan berdedikasi melalui penerapan manajemen strategis kepala madrasah sehingga menjadi faktor keberhasilan lembaga. Di tengah berbagai tuntutan perubahan kebijakan pendidikan, implementasi Kurikulum Merdeka, digitalisasi pembelajaran, serta meningkatnya tuntutan kinerja guru, MTsN 2 Kediri mampu mempertahankan bahkan meningkatkan kualitas kinerja guru secara berkelanjutan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa kepala madrasah tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga menerapkan manajemen strategis yang meliputi formulasi, implementasi, hingga evaluasi strategi secara sistematis dalam upaya meningkatkan kinerja guru.

Fenomena tersebut terlihat dari berbagai kebijakan kepala madrasah yang berorientasi pada peningkatan kinerja guru, seperti penyusunan program kerja, pelaksanaan *workshop* peningkatan kinerja guru, penguatan Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) internal, pelatihan implementasi Kurikulum Merdeka dan Pembelajaran Mendalam (*Deep Learning*), supervisi akademik secara berkala, serta *monitoring* pembelajaran melalui jurnal mengajar dan buku *monitoring* di setiap kelas. Berbagai program tersebut tidak hanya bersifat insidental, tetapi dilaksanakan secara terencana, berkelanjutan, dan dievaluasi sebagai bagian dari manajemen strategis kepala madrasah.

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2001), 81.

Penerapan manajemen strategis tersebut berdampak pada meningkatnya kualitas kinerja guru di MTsN 2 Kediri. Guru semakin aktif mengikuti berbagai pelatihan pengembangan kompetensi, mampu menyesuaikan proses pembelajaran dengan tuntutan Kurikulum Merdeka, memanfaatkan teknologi dalam kegiatan pembelajaran, serta menunjukkan kedisiplinan yang baik dalam menjalankan tugas profesionalnya. Selain itu, kepala madrasah juga membangun budaya kerja kolaboratif melalui forum diskusi guru dan pembinaan rutin sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif untuk meningkatkan kinerja guru

. Keberhasilan pengelolaan guru tersebut didukung oleh berbagai capaian yang diraih MTsN 2 Kediri seperti memperoleh berbagai prestasi akademik maupun nonakademik, serta didukung oleh tenaga pendidik yang aktif mengikuti program-program pengembangan kompetensi yang diselenggarakan Kementerian Agama maupun forum MGMP. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa peningkatan mutu madrasah tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas guru, tetapi juga oleh kemampuan kepala madrasah dalam memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi strategi pengelolaan sumber daya manusia secara efektif.

Di sisi lain, fenomena tersebut berbeda dengan kondisi yang masih ditemukan pada sebagian lembaga pendidikan, di mana peningkatan kinerja guru belum dikelola secara terarah, supervisi akademik belum dilaksanakan secara berkelanjutan, serta program pengembangan guru masih bersifat administratif dan belum menjadi bagian dari manajemen strategis lembaga.

Perbedaan kondisi tersebut menjadikan MTsN 2 Kediri sebagai lokasi penelitian yang menarik untuk dikaji lebih mendalam, karena mampu menunjukkan penerapan manajemen strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru secara nyata.

Berdasarkan konteks penelitian tersebut, peneliti memiliki ketertarikan untuk mengkaji secara lebih mendalam mengenai manajemen strategis kepala MTsN 2 Kediri terhadap berbagai kebijakan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru. Oleh karena itu, peneliti memilih judul **“Manajemen Strategis Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Kediri.”**

B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian

Fokus penelitian ini yaitu manajemen strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 2 Kediri. Untuk memperdalam pemahaman tentang manajemen strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTsN 2 Kediri, maka dari fokus penelitian tersebut dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana Formulasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Kediri?
2. Bagaimana Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Kediri?
3. Bagaimana Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Kediri?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan konteks, fokus, serta pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk Mendeskripsikan Formulasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Kediri
2. Untuk Mendeskripsikan Implementasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Kediri
3. Untuk Mendeskripsikan Evaluasi Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Kediri

D. Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan baik secara teoritis maupun praktis, sebagaimana dijelaskan di bawah ini:

1. Kegunaan Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada kemajuan ilmu pengetahuan, memperluas pengetahuan dan pemahaman di bidang pendidikan, terutama dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan yang muncul mengenai manajemen strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

2. Kegunaan Secara Praktis

- a. Bagi Madrasah

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan praktis bagi madrasah terkait manajemen strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sehingga menghasilkan sumber daya

manusia yang lebih berkualitas dan unggul.

b. Bagi Kepala Madrasah

Kegunaan penelitian ini bagi kepala madrasah yaitu untuk memberikan perspektif dan ide-ide inovatif dalam memajukan program peningkatan kinerja, maka akan mengembangkan mutu pendidikan dan berkontribusi pada peningkatan kualitas madrasah.

c. Bagi Guru

Penelitian ini mengkaji dan mendeskripsikan tentang manajemen strategis kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru. Sebagai pendidik yang berinteraksi langsung dengan siswa, guru diharapkan dapat mengembangkan kompetensinya melalui manajemen strategis kepala madrasah yang dapat meningkatkan kualitas proses pembelajaran.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan rujukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti dan mengembangkan topik skripsi yang sama secara lebih mendalam.

E. Penegasan Istilah

Penegasan istilah adalah deskripsi mengenai konsep-konsep penelitian yang terdapat dalam judul penelitian. Penegasan istilah memiliki peran penting dalam memberikan pemahaman yang tepat agar penelitian tetap fokus pada topik yang dimaksud. Dalam penelitian ini, penegasan istilah dibagi menjadi dua jenis, yaitu penegasan konseptual dan penegasan operasional, yang akan dijelaskan

sebagai berikut:

1. Penegasan Konseptual

a. Manajemen Strategis Kepala Madrasah

Manajemen strategis dapat diartikan sebagai seni dan ilmu untuk memformulasikan, mengimplementasi, dan mengevaluasi keputusan antar fungsi yang memungkinkan organisasi bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁷ Kepala madrasah merupakan pemimpin utama di lingkungan madrasah yang bertanggung jawab atas seluruh proses pendidikan, kegiatan pembelajaran, dan berbagai aspek administrasi yang terjadi di madrasah tersebut.⁸ Dengan demikian, manajemen strategis kepala madrasah merupakan strategi yang dirancang oleh kepala madrasah melalui proses formulasi, implementasi dan evaluasi strategi untuk meningkatkan kinerja guru. Rancangan tersebut meliputi penyusunan visi, misi, tujuan, program kerja, pengembangan kompetensi guru melalui pelatihan atau *workshop*, pemberian motivasi dan penghargaan, serta *monitoring* dan evaluasi terhadap pelaksanaan tugas guru secara berkelanjutan.

b. Kinerja Guru

Kinerja merupakan catatan mengenai hasil (*outcomes*) yang dicapai dari pelaksanaan suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam

⁷ Fred R. David, *Strategic Management: Concepts and Cases*, (New Jersey: Prentice Hall, 2011), 6.

⁸ Murniati dan Naisir Usman, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, (Bandung: Cipta Pustaka Media Perintis, 2009), 62.

kurun waktu tertentu.⁹ Sedangkan guru adalah salah satu komponen manusiawi dalam proses belajar mengajar, yang ikut berperan serta dalam usaha pembentukan sumber daya manusia yang potensial di bidang pembangunan.¹⁰ Dengan demikian, kinerja guru adalah hasil kerja guru dalam bentuk pengetahuan, kemampuan, nilai-nilai, dan perilaku mereka saat menjalankan tugas dan perannya. Hal ini dapat dibuktikan dalam penampilan, tindakan, dan prestasi kerja guru tersebut.¹¹

c. Formulasi Strategi

Formulasi strategi adalah proses penyusunan program atau rencana yang akan dijalankan oleh suatu perusahaan maupun organisasi, penetapan tujuan akhir yang ingin dicapai serta penentuan langkah atau metode yang digunakan untuk mewujudkan tujuan tersebut.¹²

d. Implementasi Strategi

Implementasi strategi merupakan proses mengarahkan strategi dan kebijakan ke dalam bentuk tindakan nyata melalui penyusunan program, penganggaran, serta prosedur kerja. Proses implementasi tersebut juga menuntut adanya penyesuaian dalam budaya organisasi, struktur, dan sistem manajemen agar seluruh unsur organisasi atau perusahaan dapat

⁹ H. J. Bernardin and E. A. Russel, *Human Resource Management, An Experiential Approach*, (Singapore: Mc Graw Hill, Inc, 1993), 143.

¹⁰ Hamzah B. Uno, dan Nina Lamatenggo, *Tugas Guru dalam Pembelajaran: Aspek yang Memengaruhi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), 2.

¹¹ Siemze Joen, et al., *Kinerja Guru: Pendekatan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Motivasi Kerja Guru*, (Sulawesi Tengah: Magama, 2022), 14.

¹² Richard B. Robinson, and John A. Pearce II, *Strategic Management: Formulation, Implementation and Control*, (Jakarta: Bina Rupa Aksara, 1997), 25.

mendukung implementasi strategi secara efektif.¹³

e. Evaluasi Strategi

Evaluasi strategi merupakan salah satu tahapan dalam proses manajemen strategis yang dilakukan oleh manajer puncak untuk memastikan bahwa strategi yang telah dipilih dapat diimplementasikan secara tepat dan mampu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan.¹⁴

2. Penegasan Operasional

Secara operasional, yang dimaksud peneliti dengan judul “Manajemen Strategis Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di MTsN 2 Kediri” adalah seluruh proses manajemen strategis yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam upaya meningkatkan kinerja guru melalui tahapan formulasi strategi, implementasi strategi, dan evaluasi strategi. Formulasi strategi meliputi kegiatan menganalisis kondisi internal dan eksternal madrasah, menetapkan visi, misi, tujuan, serta menyusun program strategis peningkatan kinerja guru. Implementasi strategi mencakup pelaksanaan berbagai program yang telah direncanakan, seperti pembinaan, pelatihan, pemberian motivasi, serta penghargaan bagi guru. Selanjutnya, evaluasi strategi dilakukan melalui kegiatan *monitoring*, penilaian, dan tindak lanjut terhadap pelaksanaan program untuk mengetahui tingkat keberhasilan strategi yang telah diterapkan serta sebagai

¹³ J. David Hunger and Thomas L. Wheelen, *Strategic Management and Bussiness Policy: Toward Global Sustainability (13th Edition)*, (New York: Pearson, 2012), 69.

¹⁴ William F. Glueck, and Lawrence R. Jauch, *Strategic Management and Corporate Policy*, (Jakarta: PT. Erlangga, 1998), 429.

dasar perbaikan berkelanjutan. Adapun kinerja guru dalam penelitian ini diartikan sebagai hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab guru dalam memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi pembelajaran, yang tercermin dari kompetensi, kedisiplinan, profesionalisme, serta tanggung jawab guru dalam menjalankan tugasnya di MTsN 2 Kediri.