

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam sebuah lembaga pendidikan Raudlatul Athfal (RA), Kepala RA berfungsi ganda yaitu sebagai kepala RA dan sebagai guru. Sebagai Kepala RA, kepala RA melaksanakan tugas manager (menyusun, mengatur, menentukan, mengarahkan, mengambil keputusan) administrator (merencanakan, mengarahkan, mengkoordinasikan semua guru), supervisor (pengawasan kegiatan, sarpras dll.) leader/pimpinan (membuat dan mencari gagasan baru, memahami kondisi guru, tanggung jawab, amanah), inovator (melaksanakan pembinaan dan pembaharuan) motivator (menciptakan hubungan harmonis, mengatur ruangan, menerapan prinsip penghargaan dan hukuman), sebagai guru mempunyai tugas melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan menyiapkan RPPH sesuai tema, membuat RPE, merancang APE yang akan di gunakan dalam kegiatan pembelajaran, mengerjakan penilaian (harian, mingguan, bulanan dan semester) akan tetapi sebagai kepala RA maupun sebagai guru, kepala RA akan melaksanakan tugas kepemimpinan.

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian serta aktivitas-aktivitas untuk mencapai

sasaran, memelihara hubungan kerjasama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.¹ Dan semua usaha yang dilakukan dalam dunia kepemimpinan tidak lain adalah guna terwujudnya tujuan organisasi secara efektif dan efisien, demikian pula dalam kepemimpinan dunia pendidikan.

Banyak sekali faktor yang dapat mendukung tercapainya upaya peningkatan kinerja guru dan prestasi anak didik, salah satunya adalah faktor manajemen sekolah, yang memposisikan kepala RA sebagai manajer sekolah. Salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan sekolah yang berperan dan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan kepala RA, yaitu perilaku kepala sekolah yang mampu memprakarsai pemikiran baru didalam proses interaksi dilingkungan sekolah.

Kepala RA merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dalam permendiknas No 13 tahun 2017 disebutkan bahwa: Kepala RA bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga pendidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Kepemimpinan begitu kuat mempengaruhi kinerja organisasi sehingga rasional apabila keterpurukan pendidikan salah satunya disebabkan karena kinerja kepemimpinan yang tidak dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan juga tidak membuat strategi pendidikan yang adaptif terhadap

¹ Mulyadi, *Kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan budaya mutu*, (Malang : UIN-MALIKA PRESS, 2010), hlm. 23.

perubahan.² Hal ini juga seperti yang di kemukakan Rivai dan Murni yang dikutip oleh Agustinus Hermino dalam bukunya *Kepemimpinan Pendidikan di Era Globalisasi*, bahwa organisasi yang memiliki kepemimpinan baik akan mudah meletakkan dasar kepercayaan terhadap anggotanya, sedangkan organisasi yang tidak memiliki kepemimpinan yang baik akan sulit mendapatkan kepercayaan dari para anggotanya. Organisasi itu akan kacau dan tujuan organisasi tidak akan tercapai, maka kepala RA juga perlu memposisikan diri sebagai seorang yang memiliki pengaruh kepada para guru serta dapat pula memberikan motivasi kepada para guru untuk dapat bekerja dengan baik sejalan dengan visi, misi dan tujuan yang hendak di capai oleh sekolah tersebut.³

Dalam lembaga pendidikan faktor kepemimpinan juga sangat mempengaruhi kelangsungan dan kualitas lembaga tersebut, untuk mewujudkan lembaga pendidikan yg berkualitas peran kepala RA dalam menerapkan model- model kepemimpinan lembaganya tentunya sangat di butuhkan, “sering kita jumpai kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang kepala RA yang kurang efektif akan berdampak buruk terhadap kelangsungan lembaga yang di pimpinnya, kususnya berdampak pada tingkat kinerja guru.

Di antara keberhasilan pokok kepemimpinan kepala RA selain mendayagunakan elemen warga sekolah serta sumberdaya yang ada ialah

² Nur Khoiri, *Model kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Sekolah di Madrasah Aliyah NU Banat Kudus* (UIN Walisongo Semarang, 2015), hlm. 4-5.

³ Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan di Era Gelobalisasi* (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2014), hlm. 126-127

mewujudkan peningkatan kinerja guru secara efektif dan efisien, Peningkatan terhadap kinerja guru di madrasah perlu di lakukan baik dari guru sendiri maupun dari pihak kepala RA melalui pembinaan- pembinaan, yang di maksud kinerja di sini adalah catatan tentang hasil-hasil yang di peroleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu pula, selain itu kinerja guru merupakan kemampuan seorang guru dalam melaksanakan tugas pembelajaran di RA dan bertanggung jawab atas anak didik dibawah bimbinganya dengan meningkatkan prestasi anak didik.

Rudolf Kempa dalam bukunya yang berjudul, *Kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, ketrampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru*, menyebutkan dewasa ini telah terlihat dengan jelas bahwa pihak pengelola pendidikan baik ditingkat pusat maupun daerah hingga level pelaksanaan dilapangan sedang dan terus melakukan berbagai macam upaya untuk meningkatkan kinerja guru. Tujuan utama meningkatkan kinerja guru adalah mewujudkan niat dan keinginan untuk mencapai prestasi anak didik yang berkualitas, baik dalam rangka merealisasikan visi reformasi pendidikan yaitu pendidikan harus menghasilkan manusia yang beriman, berahlak mulia, cerdas, berprestasi serta manusia yang mampu menguasai ilmu pengetahuan

dan teknologi.⁴

Kinerja guru di tuntutan untuk selalu taat, jujur, mampu bekerjasama dengan tim memiliki prakarsa dan bersifat kepemimpinan yang mengayomi seluruh warga RA. Dengan demikian, kinerja guru secara langsung mengacu pada perwujudan keadaan tingkat perilaku guru dengan sejumlah persyaratan. Kinerja seseorang, kelompok atau organisasi tidaklah sama, satu dan yang lain tergantung dengan tugas dan tanggung jawab secara profesional. Dengan demikian guru RA berhubungan dengan peran sebagai pelatih yang akan memfasilitasi seluruh aktifitas organisasi.⁵

Dengan demikian guru memiliki peranan yang sangat penting dalam proses pembelajaran sebagaimana dijelaskan dalam hasil penelitian Goodlad bahwa guru memiliki peran yang signifikan bagi setiap keberhasilan dalam proses pembelajaran. Penelitian tersebut kemungkinan di publikasikan dengan judul "*Behind the classroom doors*" sebagaimana dikutip oleh Rudolf kempa dalam bukunya yang berjudul "*kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, ketrampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru*" yang di dalamnya menjelaskan bahwa jika para guru telah memasuki ruang kelas dan menutup pintu-pintu kelas, maka kualitas pembelajaran banyak ditentukan oleh guru. Uraian tersebut mengandung maksud bahwakualitas pembelajaran

⁴ Rudolf Kempa, *Kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, ketrampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru*, (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2015), hlm. 13

⁵ Supardi, *Kinerja guru*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2014), hlm. 53-55

yang merupakan hasil kinerja guru sangat berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa.⁶

Dalam tuntutan tugas lembaga yang begitu padat dan tuntutan profesionalitas kini banyak guru yang lemah dalam kinerjanya sehingga lembaga kesulitan untuk maju dan berkembang secara efektif, padahal kinerja guru adalah salah satu faktor utama untuk memajukan kegiatan belajar mengajar, selain itu juga setiap guru memiliki permasalahan yang berbeda-beda dalam tuntutan tugasnya sehingga melemahkan kinerjanya, hemat penulis model kepemimpinan kepala RA yang diterapkan oleh kepala RA harus dapat berorientasi terhadap peningkatan kinerja guru.

Dan dalam realitas lapangan RA Siti Aisyah memiliki prestasi yang cukup baik dalam akreditasinya, hingga mencapai akreditasi B pada tahun 2018 hingga saat ini, RA Siti Aisyah bertempat di Jl. Pakuniran No.540 RT. 01 RW. 04 Pakuniran, Pakuniran, Probolinggo, di dalam ramainya persaingan berbagai lembaga pendidikan sederajat lainnya yang ada, Akreditasi B salah satunya di tunjang dengan kinerja guru yang teramat baik, tenaga kependidikan dan seluruh elemen RA yang kompak, dan itu semua tidak akan terealisasikan tanpa strategi kepemimpinan kepala RA yang baik pula. sistem kepemimpinan sangatlah penting karena mengingat sekarang ini banyak lembaga pendidikan yang mundur karena faktor kepemimpinan yang kurang efektif.

⁶ Rudolf Kempa, *Kepemimpinan kepala sekolah studi tentang hubungan perilaku kepemimpinan, ketrampilan manajerial, manajemen konflik, daya tahan stres kerja dengan kinerja guru*, (Yogyakarta : Penerbit Ombak, 2015), hlm. 4-5

Dari kesimpulan diatas penulis mengambil judul Tesis yaitu “**Strategi Kepemimpinan Kepala RA dalam Meningkatkan Prestasi anak didik di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo**” Berawal dari judul inilah penulis hendak melakukan kegiatan penelitian secara mendalam guna mendapatkan manfaat-manfaat penelitian yang diharapkan, lebih lanjut akan dibahas dalam tujuan dan manfaat penelitian.

B. Fokus Penelitian

Atas dasar konteks penelitian di atas, fokus penelitian di bawah ini adalah sebagai berikut.

1. Strategi kepemimpinan Kepala RA dalam merencanakan peningkatan prestasi anak didik di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo
2. Strategi kepemimpinan Kepala RA dalam mengimplementasikan peningkatan prestasi anak didik di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo
3. Strategi kepemimpinan Kepala RA dalam mengevaluasi peningkatan prestasi anak didik di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo
4. Faktor penghambat kepemimpinan kepala RA dan penyelesaiannya di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo

C. Tujuan penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian, tujuan penelitian ini mendeskripsikan uraian-uraian sebagai berikut..

1. Dapat mendiskripsikan Strategi kepemimpinan Kepala RA dalam merencanakan peningkatan prestasi anak didik di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo
2. Dapat mendiskripsikan Strategi kepemimpinan Kepala RA dalam mengimplementasikan peningkatan prestasi anak didik di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo
3. Dapat mendiskripsikan Strategi kepemimpinan Kepala RA dalam mengevaluasi peningkatan prestasi anak didik di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo
4. Dapat mendiskripsikan Faktor penghambat kepemimpinan kepala RA dan penyelesaiannya di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat secara teoretis dan praktis.

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen, terutama yang berkaitan dengan kepemimpinan. ,

2. Manfaat secara Praktis

a. Bagi Kepala RA

Bagi Kepala RA, penelitian ini dapat menambah wawasan kepala RA dalam memotivasi guru agar memiliki kinerja yang lebih baik.

a) Bagi Guru RA

Manfaat penelitian ini bagi guru yaitu untuk memperoleh solusi di setiap masalah yang dihadapi guru dalam mengotimalkan perannya sebagai guru yang profesional

b) Bagi peneliti

Bagi peneliti sebagai upaya memperkaya khazanah keilmuan dibidang pendidikan, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala RA dalam meningkatkan kinerja guru RA di RA Siti Aisyah Pakuniran Probolinggo,serta untuk memberi masukan sekaligus menambah pengetahuan dan wawasan mengenai berbagai bentuk permasalahan yang ada di sekolah khususnya dalam kepemimpinan Kepala RA sebagai upaya untuk meningkatkan prestasi anak didik.

c) Bagi Peneliti Lanjutan

Dapat dijadikan referensi atau acuan untuk peneliti berikutnya dengan harapan bisa mengembangkan tesis ini ke yang lebih baik.

d) Bagi RA Siti Aisyah

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan obyektif terhadap RA Siti Aisyah dalam pengelolaan manajemen terutama dalam menyikapi kinerja guru untuk mencapai prestasi anak didik.

e) Bagi IKHAC

Sebagai tali asih yang menjadi saksi bisu di tengah-tengah keindahan IKHAC semoga bermanfaat untuk kejayaan IKHAC ke depan.

E. Penelitian Terdahulu dan Originalitas .

1. Penelitian Terdahulu

Moh. Nasim, (Tahun 2010) tesisnya berjudul "*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membudayakan Shalat Zhuhur Berjamaah Di SMA Negeri 1 Cerme Gresik*". Penelitian ini difokuskan pada peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membudayakan shalat zhuhur berjamaah studi kasus di SMA Negeri 1 Cerme Gresik). Penelitian ini mengkaji tentang yang pertama; budaya shalat zhuhur berjamaah di SMA Negeri 1 Cerme Gresik yang meliputi pelaksanaan, petugas pelaksana shalat dhuhur berjamaah, dan sarana yang digunakan. Kedua; peran kepala sekolah dalam membudayakan shalat dhuhur berjamaah meliputi perencanaan program, teladan pada warga sekolah, ikut serta andil dan mendukung kegiatan, evaluasi terhadap program yang dijalankan. Ketiga; dukungan warga sekolah dalam membudayakan shalat dhuhur berjamaah di SMA Negeri 1 Cerme Gresik secara umum sangat tinggi dengan cara menunjukkan komitmen masing-masing yang terdiri dari; dukungan kepala sekolah, dukungan sesama guru, dukungan sesama siswa, dukungan sesama karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan

kualitatif dengan rancangan studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi.⁷

Ismi Faiqotul Himmah,(Tahun 2012) tesisnya berjudul “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri Jember 1)*”. Penelitian ini bermaksud untuk mengungkap lebih mendalam tentang kepemimpinan kepala madrasah pada MAN berprestasi di kota jember dalam meningkatkan mutu pendidik, dengan sub focus mencakup; kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik dan strategi yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus. Pengumpulan data menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah mempunyai karakteristik kepemimpinan transformasional. Di samping itu strategi yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik melalui studi lanjut, supervise pembelajaran, musyawarah guru mata pelajaran, studi banding, workshop dan diklat.⁸

Sugeng Pambudi Khaimi,(Tahun2012) tesisnya berjudul “*Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempersiapkan Sumber Daya*

⁷ Moh. Nasim, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membudayakan Shalat Zhuhur Berjamaah Di SMA NEGERI 1 Cerme Gresik (Malang: Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2010)*

⁸ Asmi Faiqotul Himmah, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri Jember 1)*, (Malang, Tesis UIN Malang tidak Diterbitkan, 2012)

Manusia (Studi Kasus di SMA Widya Gama Malang)”. Hasil temuannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sumber daya manusia (guru dan karyawan), dengan cara demokratis dan transformasional kharismatik. Sedangkan metode penelitiannya menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologik.⁹

Asrin,(Tahun 2006) dengan Disertasi berjudul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Budaya Mutu Sekolah: Studi Multikasus di SMA Negeri Agung dan SMAI Kartini di Kota Bunga*”. Penelitian ini difokuskan pada mutu layanan, guru, dan staf, serta sarana dan prasarana sekolah dan strategi kepala sekolah dalam mempertahankan dan mengembangkan budaya mutu di sekolah.¹⁰

Suhaimi,(Tahun 2004) dengan tesis berjudul “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SMA Muhammadiyah Mataram*”. Penelitian ini mengkaji tentang upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah menengah atas dan juga untuk mengetahui perilaku kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan. Penelitiannya menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus.¹¹

2. Originalitas Penelitian

⁹ Sugeng Pambudi Khaimi, *Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus di SMA Widya Gama Malang)*, (Malang: Tesis UIN Malang tidak Diterbitkan, 2005)

¹⁰ Asrin, *Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Budaya Mutu Sekolah: Studi Multikasus di SMA Negeri Agung dan SMAI Kartini di Kota Bunga* (Malang: Disertasi

¹¹ Suhaimi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SMA Muhammadiyah Mataram* (Malang: Tesis UIN Malang tidak Diterbitkan, 2004)

Originalitas penelitian di sajikan dalam tabel sebagai berikut.

No	Nama Peneliti, Judul dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Originalitas Penelitian
1	Muh.Nasim <i>Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Membudayakan Shalat dhuhur Berjamaah Di SMA Negeri 1 Cerme Gresik,</i> 2010	Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah	-Fokus pada peran kepemimpinan kepala sekolah dalam membudayakan shalat dhuhur berjamaah. Obyeknya di SMA Negeri 1 Cerme Gresik	- Fokus pada strategi Kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru - Fokus pada implikasi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan mutu sumberdaya guru
2	Asmi Faiqotul Himmah, <i>Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik (Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Negeri Jember 1)</i> (2012)	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Fokus pada kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik Strategi yang digunakan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidik. Obyeknya di MAN 1 Jember	
3	Sugeng Pambudi Khaimi <i>Perilaku Kepemimpinan Kepala</i>	Kepemimpinan Kepala Sekolah	Fokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam upaya meningkatkan	

	<i>Sekolah dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia (Studi Kasus di SMA Widya Gama Malang), (2005)</i>		SDM yang meliputi gaya dan startegi kepemimpinan kepala sekolah. Obyeknya di SMA Widya Gama Malang	
4	<i>Asrin, Kepemimpinan Kepala Sekolah pada Budaya Mutu Sekolah: Studi Multikasus di SMA Negeri I Agung dan SMAI</i>	Tentang kepemimpinan kepala sekolah	Fokus pada mutu layanan guru/staf, dan sarana prasarana sekolah Fokus pada strategi kepala sekolah dan budaya mutu Multi kasus pada SMA	
5	<i>Suhaimi, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan: Studi Kasus di SMA Muhammadiyah Mataram (2004)</i>	Kepemimpinan kepala sekolah	Tidak membahas peran kepala sekolah	

F. Definisi Istilah

- 1) Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu Di dalam strategi yang baik terdapat koordinasi tim kerja, memiliki tema, mengidentifikasi faktor pendukung yang sesuai dengan

prinsip-prinsip pelaksanaan gagasan secara rasional, efisien dalam pendanaan, dan memiliki taktik untuk mencapai tujuan secara efektif.

- 2) Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan.
- 3) Kepala RA adalah seseorang yang menempati kedudukan tertinggi di sebuah lembaga yang bernama Raudlatul Athfal (jenjang pendidikan yang setara dengan TK)
- 4) Meningkatkan adalah proses, cara, perbuatan meningkatkan sebuah usaha atau dalam sebuah kegiatan, menuju ke arah yang lebih baik.
- 5) Prestasi adalah sebuah hasil dari upaya yang telah dilakukan. Memahami pencapaian tersebut, rasa kemampuan diri adalah hasil dari usaha seseorang. Prestasi dapat dicapai dengan mengandalkan kemampuan intelektual, emosional, dan spiritual, serta ketahanan dalam menghadapi semua aspek situasi kehidupan.
- 6) Anak didik adalah seorang individu yang tengah mengalami fase perkembangan atau pertumbuhan baik dari segi fisik dan mental maupun fikiran.