

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepala madrasah berperan penting dalam melaksanakan manajemen pendidikan. Sebagai pemimpin di sebuah lembaga/madrasah, kepala madrasah sebaiknya mampu membawa lembaga/madrasah tersebut pada tujuan yang telah ditetapkan bersama. Seorang kepala madrasah harus mampu menyusun strategi dengan menganalisis beberapa hal, diantaranya menganalisis kekuatan (*strenghts*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threats*).

Dalam Peraturan Menteri Agama No 58 tahun 2017 dijelaskan bahwa kepala madrasah melaksanakan tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan dan melakukakn supervisi kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Dari beberapa hal tersebut seorang kepala madrasah memiliki tanggung jawab yang besar dalam merencanakan, melaksanakan dan mengawasi serta mengendalikan madrasah dan sumber daya manusia yang ada di dalamnya.¹

Kepala madrasah merupakan tugas tambahan yang diberikan kepada seorang guru yang dianggap mampu, layak dan cakap memimpin sebuah lembaga pendidikan. Selain sebagai manajer dan educator, kepala madrasah juga mempunyai tugas sebagai supervisor. Artinya seorang kepala madrasah dituntut untuk memajukan lembaga yang dipimpin yaitu dengan salah satunya

¹ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 58 Tahun 2017 tentang Kepala Madrasah, Pasal 3.

adalah meningkatkan profesionalisme guru. Guru merupakan ujung tombak dari kualitas sebuah proses pendidikan dalam lembaga pendidikan.

Berbicara terkait tugas kepala madrasah, semua itu tidak terlepas dari pemahaman makna pendidikan. Pendidikan bukan menjadi hal yang asing, pendidikan merupakan usaha orang dewasa melalui lembaga pendidikan yang terprogram dalam rangka memberikan bantuan kepada peserta didik untuk menjadi manusia dewasa yang memiliki pengetahuan yang luas. Pemerintah melalui UU No. 20 tahun 2003 tentang Sisdikdas menjelaskan bahwa

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.²

Pendidikan dikatakan berkualitas apabila proses belajar mengajar dapat berjalan efektif dan efisien. Adanya interaksi antar komponen diantaranya adalah kurikulum, guru, tenaga kependidikan, peserta didik, strategi pembelajaran, media dan evaluasi.

Salah satu pihak yang bertanggungjawab dalam mencetak generasi cerdas dan bermartabat adalah guru. Guru tidak hanya bertugas mentransfer ilmu kepada peserta didik, tetapi guru juga sebagai penentu melalui proses pendidikan dan pengajaran, guru juga memiliki tanggungjawab yang besar dalam membimbing, membina, mengarahkan dan mengevaluasi peserta didik,

² Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 1.

baik secara individual maupun kelompok, baik di madrasah maupun di luar madrasah.

Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 18 Tahun 2007, bahwa standarisasi profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan bukan hanya sertifikasi dalam bentuk portofolio saja, namun juga dibutuhkan kompetensi yang harus dipertanggungjawabkan. Kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial.

Dalam hal ini, ada kaitan antara profesionalisme guru dengan kepala madrasah. Seorang kepala madrasah membutuhkan strategi yang tepat dan benar serta efektif dalam mengemban tugasnya sebagai pemimpin pada sebuah lembaga pendidikan.

Lemahnya sumber daya manusia dalam pendidikan termasuk guru dan tenaga kependidikan dalam pengembangan pendekatan pembelajaran dan metode yang lebih variatif dan inovatif, minimnya kegiatan pelatihan, seminar dan workshop baik yang dilaksanakan oleh lembaga maupun Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), serta rendahnya peran serta orang tua siswa dapat menyebabkan terhambatnya peningkatan kualitas pendidikan.³

Madrasah Aliyah NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan merupakan adalah madrasah yang dalam pengelolaannya yang menitikberatkan pada pencapaian kualitas pada sistem pendidikan.

³ Abdul Majid, Perencanaan Pembelajaran (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2013), hlm. 12.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, masih ada beberapa guru yang belum profesional dalam menjalankan tugasnya sebagai guru dan melayani siswa. Seperti masih ada beberapa guru yang belum menyiapkan perencanaan pembelajaran dan belum melaksanakan evaluasi pembelajaran. Hubungan personal yang cukup harmonis. Meningkatkan kompetensi yang dimiliki guru serta kedisiplinan dan tanggungjawab mereka dalam melaksanakan tugas menjadi salah satu strategi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Berkaitan dengan kegiatan yang ada di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan dalam meningkatkan profesionalisme guru, kepala madrasah telah mengadakan program kerja peningkatan kualifikasi dan kompetensi guru dan tenaga kependidikan seperti mengadakan pelatihan, seminar, workshop melalui Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) baik yang bersifat lokal (madrasah/lembaga) maupun Kabupaten serta mencari berbagai informasi dari berbagai media untuk pengembangan diri.

Berdasarkan hasil observasi awal yang telah dilakukan oleh peneliti, seperti fungsi kepala madrasah. Oleh karena itu peneliti akan melakukan penelitian dengan judul *strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan*.

B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Bagaimanakah strategi perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan?
2. Bagaimanakah strategi pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan?
3. Bagaimanakah strategi pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan?
4. Apakah hambatan dan penyelesaian strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian di atas maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis:

1. Strategi perencanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan.
2. Strategi pelaksanaan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan.

3. Strategi pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan.
4. Hambatan dan penyelesaian strategi manajemen kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan.

D. Manfaat Penelitian

1. Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan teori manajemen pendidikan dan strategi manajemen kepala sekolah/madrasah.

2. Praktis

Secara praktis, penelitian bermanfaat bagi peneliti, peneliti lanjutan, kepala sekolah/madrasah, MA NU Sunan Ampel, dan Institut Pesantren KH. Abdul Chalim Mojokerto.

- a. Bagi peneliti

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan masukan dalam melakukan kajian tentang strategi manajemen kepala madrasah khususnya dalam meningkatkan profesionalisme guru pada jenjang sekolah/madrasah menengah.

- b. Bagi peneliti lanjutan

Bagi peneliti lanjutan, penelitian ini bermanfaat sebagai acuan pendahuluan untuk mengembangkan maupun mengevaluasi penelitian ini dalam penelitian yang lebih sempurna.

c. Bagi madrasah

Dapat mengetahui sejauh mana kepala madrasah dalam melaksanakan perencanaan, pelaksanaan, pengawasan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

d. Bagi Institut Pesantren KH. Abdul Chalim Mojokerto

Hasil penelitian dapat dijadikan masukan untuk menyusun program-program baru demi kemajuan perguruan tinggi.

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Untuk menghindari plagiasi penelitian, perlu dicantumkan beberapa penelitian terdahulu. Diantaranya sebagai berikut:

1. Angga Widjaya Cheppy Risnandar (2020) melakukan penelitian berjudul “Kepemimpinan Kepala Madrasah (Studi kasus Tentang Peningkatan Profesionalitas Guru Madrasah Aliyah Al Falah Nagreg Kab. Bandung)”. Tujuan penelitian untuk mendeskripsikan dan menganalisa peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al Falah Nagreg, mendeskripsikan dan menganalisis strategi apa yang digunakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Nagreg dalam meningkatkan kinerja guru dan mengetahui dampak strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al Falah Nagreg. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi kasus. Tehnik pengumpulan

data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi, untuk pengecekan keabsahan data dilakukan dengan kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, konfirmabilitas, dengan menggunakan berbagai sumber, teori dan metode. Dari data dan analisis selama penelitian dihasilkan kesimpulan: 1) Peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah al Falah Nagreg, 2) Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al Falah Nagreg, 3) dampak strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah al Falah Nagreg.⁴

2. M. Komarudin (2017) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al-Falaah Batumarta III”. Bertujuan untuk mengungkapkan strategi kepala madrasah dalam meningkatkan Motivasi Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al-Falaah Batumarta III. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Temuan atau hasil dari penelitian ini adalah: 1) Melakukan supervisi secara rutin. 2) mengikutsertakan guru untuk mengikuti MGMP, *workshop*, penataran atau diklat. 3) Pemberian *reward* dan *funishment*. 4) Partisipasi atau pemberdayaan. 5) Pendelegasian wewenang. 6) Promosi. 7) Menciptakan

⁴ Angga Widjaya Cheppy Risnandar, *Kepemimpinan Kepala Madrasah (Studi kasus Tentang Peningkatan Profesionalitas Guru Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg Kab. Bandung)*, Tesis, (Bandung, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Jati, 2020).

hubungan yang harmonis. 8) Memberi contoh teladan (keteladanan pimpinan).⁵

3. Mohamad Anwari (2020) melakukan penelitian dengan judul “Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Tuhfatul Ulum Plalangan Sumbermalang Situbondo”. Dalam penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan 1) Langkah-langkah strategi kepemimpinan Kepala Madrasah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan; 2) Kendala yang dihadapi dalam mengembangkan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan dan 3) Model pengembangan kompetensi profesional guru yang disarankan ke depan untuk meningkatkan mutu pendidikan. Penggunaan metode dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Adapun data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua bentuk yaitu primer dan sekunder dengan sumber data sebagai informan yaitu kepala madrasah, waka kurikulum dan semua guru di sekolah tersebut. Teknik pengumpulan datanya adalah memakai teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Untuk pengecekan keabsahan data atau validitas data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah melalui teknik triangulasi. Implementasi strategi kepala madrasah dalam mengembangkan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Tuhfatul

⁵ M. Komarudin, *Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al-Falaah Batumarta III*, Tesis, (Palembang, Universitas Islam Negeri Raden Fatah, 2017).

Ulum Sumbermalang Situbondo, kepala madrasah telah melakukan strategi formal dengan mengikutsertakan para guru diklat, kursus, MGMP dan lain-lain. Selain strategi formal, juga melakukan strategi non formal yaitu dengan memberi motivasi, melengkapi sarana prasarana dan lain-lain. Namun di setiap pekerjaan pasti ada kendala, yaitu pada kekurangan sarana prasarana dan kekurangan pengetahuan sebagian guru terhadap Ilmu teknologi komputer. Model yang digunakan di lembaga ini adalah model Pengembangan *In-Service Education / In Service Training* dalam meningkatkan profesional guru, sehingga dengan model tersebut yang dipakai oleh stekholder madrasah sebagai strategi kepala madrasah dalam pengembangan kompetensi profesional guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTs Tuhfatul Ulum Plalangan Sumbermalang Situbondo begitu sukses walau masih ada kendala dan hambatan yang menyertai, namun mutu pendidikan tidak pernah terganggu.⁶

4. Rufaidah Mama (2020) melakukan penelitian dengan judul “strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah Pacet Mojokerto”. Tujuan penelitian untuk mengetahui 1) untuk menganalisa dan mengembangkan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru, 2) untuk menganalisa dan mengembang penerapan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam

⁶ Mohamad Anwari, *Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Tuhfatul Ulum Plalangan Sumbermalang Situbondo*, Tesis, (Mojokerto, Institut Pesantren KH. Abdul Chalim, 2020).

peningkatan kompetensi professional guru, 3) untuk menganalisa dan mengembang hambatan dan solusi yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru di MBI Amanatul Ummah Pacet Mojokerto. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang bersifat deskriptif. Adapun Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru telah berjalan optimal, strategi yang diterapkan kepala madrasah antara lain, 1) strategi kepemimpinan ialah mengembangkan komunikasi dan informasi serta koordinasi terbentuknya MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran) sesuai bidang keilmuan, pengembangan kompetensi dengan adanya workshop, apresiasi dan simulasi. 2) Penerapan strategi kompetensi sesuai bidang keilmuan, adanya monitoring kerja, pelatihan, evaluasi adanya rapat rutin/ mingguan/ bulanan/ tahunan, adanya promosi dan mutasi, apresiasi serta stimulasi bagi guru yang memiliki prestasi. 3) Hambatan tempat tinggal dan domisi jauh, kurang koordinasi perizinan yang selektif. Solusi meningkatkan komunikasi serta koordinasi serta relasi serta mengoptimalkan pemanfaatan teknologi.⁷

5. Ibnu Khaldun (2021) melakukan penelitian dengan judul “Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Merangin”. Dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi profesionalitas guru,

⁷ Rufaidah Mama, *Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah Pacet Mojokerto*, Tesis, (Mojokerto, Institut Pesantren KH. Abdul Chalim, 2020).

menganalisis manajemen strategi kepala madrasah untuk meningkatkan kompetensi professional guru, serta menganalisis faktor pendukung dan penghambat kepala madrasah dalam meningkatkan professional guru di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Merangin. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan mendeskripsikan manajemen strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi professional guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Merangin. Dengan metode pengumpulan data observasi dan wawancara secara mendalam. Adapun hasil penelitian manajemen strategi kepala madrasah dinyatakan dapat meningkatkan kompetensi professional guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Merangin.⁸

Tabel 1.1
 Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	2	3	4	5	6
1.	Angga Widjaya Cheppy Risnandar (2020)	Kepemimpinan Kepala Madrasah (Studi kasus Tentang Peningkatan Profesionalitas Guru Madrasah Aliyah Al Falah Nagreg Kab. Bandung)	Pada Subtansi dan Materi yaitu Kepala Madrasah	Pada Objek yaitu Kepemimpinan	Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan profesionalisme Guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan

⁸ Ibnu Khaldun, *Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Merangin*, Tesis, (Jambi, UIN Sulthan Thaha Saifudin, 2021).

		Tesis			
2.	M. Komarudin (2017)	Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Motivasi Kinerja Guru di Madrasah Aliyah Al Falaah Batumarta III Tesis	Pada Subtansi dan Materi yaitu Strategi Kepala Madrasah	Pada Objek yaitu Motivasi Kinerja Guru	Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan profesionalisme Guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan
3.	Mohamad Anwari (2020)	Strategi Kepala Madrasah dalam Pengembangan Kompetensi Profesional Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTs Tuhfatul Ulum Plalangan Sumbermalang Situbondo Tesis	Pada Subtansi dan Materi yaitu Strategi Kepala Madrasah	Pada Objek yaitu meningkatkan Mutu Pendidikan	Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan profesionalisme Guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan
4.	Rufaidah Mama (2020)	Strategi Kepemimpinan Kepala madrasah dalam	Pada Substansi kepala madrasah	Pada Objek yaitu kompetensi prosesional	Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam

		meningkatkan kompetensi profesional guru di Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah Pacet Mojokerto Tesis			Meningkatkan profesionalisme Guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan
5.	Ibnu Khaldun (2021)	Manajemen Strategi Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesional Guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Merangin Tesis	Pada Substansi Kepala Madrasah	Pada Objek yaitu kompetensi prosesional	Strategi Manajemen Kepala Madrasah dalam Meningkatkan profesionalisme Guru di MA NU Sunan Ampel Baujeng Beji Kabupaten Pasuruan

F. Definisi Istilah

Untuk menghindari kekeliruan dalam memahami beberapa istilah dalam penelitian ini, maka diperlukan penegasan terhadap beberapa istilah tersebut:

1. Manajemen

Manajemen merupakan rencana tindakan dan metode secara keseluruhan mulai dari perencanaan (*planning*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*) dan evaluasi (*evaluating*) untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Kepala madrasah

Kepala madrasah merupakan guru yang diberi tugas tambahan untuk memimpin organisasi sebuah madrasah. Diantaranya tugas dan fungsi kepala madrasah sebagai seorang manajer, dimana seorang manajer dapat melakukan dan menyusun perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*Organizing*) dan pengawasan (*controlling*).

3. Profesionalisme guru

Kemampuan guru dalam melaksanakan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar dalam merencanakan, melakukan dan melaksanakan evaluasi dengan penuh tanggung jawab serta mampu mengembangkan keahliannya tanpa mengganggu tugas pokok keahliannya.

