

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Era globalisasi merupakan era kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang telah menimbulkan persaingan dalam berbagai bidang, yang menuntut masyarakat Indonesia untuk memantapkan diri dalam peningkatan kualitas dan sumber daya manusia yang unggul, mampu berdaya saing, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi serta mempunyai etos kerja yang tinggi.

Perwujudan manusia yang berkualitas tersebut menjadi tanggung jawab pendidikan terutama dalam mempersiapkan peserta didik menjadi subyek yang makin berperan menampilkan keunggulan yang tangguh, kreatif, mandiri, dan profesional dalam bidangnya masing-masing.

Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, mandiri dan menjadi warga yang demokratis serta bertanggung jawab.¹

Untuk mewujudkan keberhasilan dari tujuan-tujuan tersebut, maka kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam mengkoordinasikan, menggerakkan, dan menyeimbangkan sumber daya pendidikan yang tersedia. Kepala madrasah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong madrasah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran program madrasah yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap.

Kepala madrasah merupakan unsur vital bagi efektifitas lembaga pendidikan.

¹ UU RI No. 20 Tahun 2003, *Sistem Pendidikan Nasional dan Penjelasanannya*, (Bandung: PT Citra Umbara, 2003), 7.

Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil adalah apabila memahami keberadaan sekolah sebagai organisasi yang kompleks, serta mampu melaksanakan peranan dan tanggung jawab untuk memimpin madrasah.²

Kepala madrasah adalah seorang pendidik yang diberi tugas untuk memimpin sekolah. Ia adalah orang yang paling bertanggung jawab terhadap terselenggaranya pendidikan berkualitas di sekolah yang dipimpinnya. Ia juga adalah motor penggerak utama bergeraknya semua kegiatan di sekolah. Melalui kemampuan konseptual yang dimilikinya, ia mengembangkan sekolah. Melalui kemampuan sosial, ia menggerakkan, mengayomi, dan memberi rasa nyaman pada orang-orang dibawah kepemimpinannya dan orang-orang diluar sekolah yang berkepentingan. Melalui kemampuan teknis, ia mendiskusikan cara melakukan pekerjaan dengan para bawahannya.

Kepala madrasah sebagai pemimpin lembaga pendidikan mempunyai peranan yang sangat besar dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan. Pengembangan lembaga pendidikan secara hakiki selalu berhubungan dengan masalah: 1) harapan (what), 2) tugas (which), dan 3) cara pelaksanaan (how). Masalah pertama (what) menyatu hal-hal yang fundamental dalam pengelola pendidikan, yaitu dari mana (landasan) dan kemana (tujuan) pendidikan itu. Masalah yang kedua (which) berhubungan dengan kebijakan yang ditempuh dalam upaya untuk mencapai tujuan. Dan masalah yang ketiga (how) berkenaan dengan cara-cara yang dipergunakan dalam melaksanakan kebijakan yang telah diambil.

Peran adalah kemampuan dan kesiapan yang dimiliki seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, memantau dan kalau perlu memaksa orang lain

²Wahjosumijdo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003), 81.

agar menerima pengaruh itu. Selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud dan tujuan tertentu.³

Kepala madrasah harus memiliki dan memahami visi kerja secara jelas, mampu dan mau bekerja keras, mempunyai dorongan kerja yang tinggi, tekun dan tabah dalam bekerja, memberikan layanan yang optimal, dan disiplin kerja yang kuat.⁴ Kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan kepada tenaga pendidik dan kependidikan, dan pendayagunaan, serta pemeliharaan sarana dan prasarana sekolah.

Kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan merupakan kunci dalam membentuk kultur sekolah. Untuk itu kepala madrasah harus mampu:

1. Membentuk budaya positif, yaitu mendorong staf untuk berbagi pengertian dan memiliki dedikasi untuk peningkatan sekolah dan pengajaran, mengutamakan keberhasilan siswa, dan menyebarkan kolegialitas ke seluruh bagian sekolah, serta memiliki moral tinggi, kepedulian dan komitmen.
2. Menjalinkan hubungan dengan kelompok internal sekolah seperti pengawas dan pengelola pendidikan pusat, dewan sekolah, teman sejawat, orangtua, masyarakat sekitar, guru, siswa dan kelompok eksternal seperti professor, konsultan, badan akreditasi dan sebagainya. Kepala sekolah yang efektif harus percaya pada kemampuan diri dan mampu menyinergikan persepsi, harapan ataupun kemampuan berbagai kelompok tersebut sehingga memberi dukungan terhadap kemajuan sekolah.⁵

Pemimpin adalah inti dari manajemen. Ini berarti bahwa manajemen akan tercapai tujuannya jika ada pemimpin. Pemimpin adalah seorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan memengaruhi pendirian/pendapat orang atau

³ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), 15.

⁴ Donni Juni Priansa, *Menjadi Kepala Sekolah dan Guru Profesional: Konsep, Peran Strategis dan Pengembangannya*, (Cet. I: Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), 15.

⁵ Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, (Cet. I: Bandung: CV Pustaka Setia, 2018), 61-62.

sekelompok orang untuk melakukan kegiatan sesuai keinginannya dan tujuan organisasi. Menurut Panji Anogara, seorang pemimpin adalah seseorang yang aktif membuat rencana-rencana, mengkoordinasikan, mengorganisasikan orang-orang, melakukan percobaan, dan memimpin pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.⁶

Kepala madrasah profesional tidak saja dituntut untuk melaksanakan berbagai tugasnya di madrasah, tetapi ia juga harus mampu menjalin hubungan/kerja sama dengan masyarakat dalam rangka membina pribadi peserta didik secara optimal. Kerja sama ini penting karena banyak persoalan yang tidak dapat diselesaikan oleh sekolah secara sepihak, atau sering terjadi kesalahpahaman, perbedaan persepsi antara pihak sekolah dengan masyarakat.⁷ Dengan adanya kerja sama yang erat antara sekolah dan berbagai pihak yang ada di masyarakat, semuanya akan merasa ikut bertanggung jawab atas suksesnya pendidikan di sekolah tersebut.

Menurut Day dan Sammons, profesi kepala sekolah tidak semudah seperti yang dibayangkan, cukup banyak tantangan yang akan dihadapi kepala sekolah di masa mendatang. Tantangan tersebut diantaranya memastikan terjadinya proses pembelajaran yang bermutu secara berkesinambungan, mengintegrasikan pengetahuan dasar dan keterampilan secara berimbang melalui kurikulum yang diterapkan, mengelola tingkah laku dan kehadiran personel di sekolah, mengelola sumber-sumber daya dan lingkungan secara strategis, membangun sekolah sebagai pusat komunitas belajar yang profesional, dan mengembangkan kemitraan serta kerja sama tidak terbatas dalam konteks sekolah tetapi mencari dukungan dari orangtua dan masyarakat untuk menyinkronkan dan mengembangkan kesempatan-kesempatan inovasi pembelajaran.⁸

⁶ Ikbal Barlian, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Palembang: Esensi Erlangga Group, 2013), 46.

⁷ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Cet. IX: Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 187.

⁸ Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah sebagai Manajer: Teori dan Praktik*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2018), 2.

Pelaksanaan manajemen inovasi di madrasah dapat dilakukan dalam berbagai aspek. Setiap madrasah pada umumnya telah memiliki visi, misi dan tujuan yang menjadi acuan dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Oleh karena itu mutlak diperlukan pembaharuan atau inovasi dalam meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah agar semua tujuan pendidikan dapat tercapai.

Inovasi pendidikan yang dapat dilakukan di madrasah antara lain inovasi kurikulum, sarana dan prasarana, pengelolaan keuangan, strategi pembelajaran, pengelolaan siswa, pendidik dan tenaga kependidikan, dan hubungan masyarakat.

Dari sisi kompetensi ditegaskan bahwa terdapat lima dimensi kompetensi yang harus dimiliki oleh seorang kepala sekolah yaitu kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi, dan sosial.⁹ Kelima kompetensi ini harus terintegrasi ke dalam diri kepala madrasah, serta menjadi acuan dalam mewujudkan kinerja sebagai pemimpin di madrasah. Keseluruhannya diharapkan dapat bermuara pada pencapaian pendidikan yang bermutu di madrasah.

Hadjisarosa mengatakan kepala madrasah merupakan sumber daya manusia yang seharusnya berperan sebagai manajer. Sebagai manajer maka kepala madrasah memiliki tugas dan fungsi mengkoordinasikan dan menyeraskan sumber daya manusia jenis pelaksana melalui sejumlah input manajemen. Dengan tugas dan fungsi tersebut, proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik untuk dapat menghasilkan output yang diharapkan.¹⁰

Portin, Shen dan William mengatakan peran kepala madrasah dalam era ke depan atau “zaman now” sesungguhnya merupakan perpaduan atau keseimbangan antara kepemimpinan instruksional dan manajemen.¹¹ Portin dan kawan-kawan, menambahkan

⁹ Iskandar Agung dan Yufriawati, *Pengembangan Pola Kerja Harmonis dan Sinergis Antara Guru, Kepala Sekolah, dan Pengawas*, (Cet. I: Jakarta: Penerbit Bestari Buana Murni, 2013), 35.

¹⁰ Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah sebagai Manajer: Teori dan Praktik*, ...49.

¹¹ Hendarman dan Rohanim, *Kepala Sekolah sebagai Manajer: Teori dan Praktik*, ...49.

bahwa kepemimpinan akan berkaitan dengan tugas-tugas yang mencakup antara lain supervisi terhadap kurikulum, pembenahan program pembelajaran di madrasah, bekerja sama dengan staf untuk menemukan dan menunjukkan visi dan misi sekolah, serta membangun kemitraan dengan komunitas madrasah. Manajemen meliputi faktor-faktor seperti pengawasan terhadap anggaran, pemeliharaan gedung-gedung dan berbagai sarana di madrasah, serta pemenuhan berbagai kebutuhan dengan mengikuti prosedur yang ada serta undang-undang dan kebijakan di sektor pendidikan.

Untuk itu kepala sekolah harus memahami proses pendidikan di madrasah dan menjalankan tugasnya dengan baik sehingga proses penyelenggaraan pendidikan di madrasah dapat berjalan sesuai dan sejalan dengan rencana dan upaya-upaya pencapaian tujuan pendidikan secara efektif dan efisien. Maju mundurnya suatu madrasah tidak terlepas dari peran kepala madrasah atas dasar asumsi bahwa “Kepala madrasah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan sekolah”. Kepala madrasah yang tidak hanya figur personifikasi sekolah tetapi juga memahami tentang tujuan pendidikan mempunyai visi masa depan serta mampu mengaktualisasikan seluruh potensi yang ada menjadi suatu kekuatan yang bersinergi dalam rangka pencapaian tujuan pendidikan.

Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Langkat atau yang sebelumnya bernama MAN 2 Tanjung Pura adalah salah satu madrasah yang berlokasi di Tanah Langkat, dimana Langkat sejak zaman kolonialisme hingga sekarang sangat kental dengan budaya melayu. Hal ini tentu tidak mengherankan mengingat Kerajaan Melayu pernah Berjaya di lokasi tersebut pada masanya. Dengan alasan tersebut, Kepala MAN 2 Langkat Edi Syahputra S.Pd.I, MM, yang dilantik menjadi kepala MAN 2 Langkat pada 25 Desember 2018 lalu, mencanangkan bagi seluruh peserta didik, guru, dan seluruh jajaran staf tata usaha, untuk mengenakan pakaian khas melayu di setiap hari Jumat. Seperti sebuah peribahasa “dimana

bumi di pijak, disitu langit di junjung”, yang berarti kita harus mengikuti dan menghormati adat istiadat dimana kita berada. Peraturan ini telah diberlakukan sejak 5 Oktober 2018. Hal ini tentu disambut baik oleh segenap komponen madrasah, baik kalangan pendidik, kependidikan, dan peserta didik.

Kepala MAN 2 Langkat Edi Syahputra S.Pd.I, MM mengatakan peraturan ini sangat baik diterapkan kepada para peserta didik, dimana mereka akan mengingat sejarah berdirinya madrasah ini, bagaimana keadaan tanah ini pada zaman dahulu, dan perjuangan pahlawan yang tentu memberi andil sehingga kita bisa berada di MAN 2 Langkat seperti saat ini. Salah satu contohnya adalah T. Amir Hamzah, sosok pahlawan berdarah melayu, yang juga besar di tanah Langkat. Sehingga nantinya jiwa nasionalisme dapat ditanamkan kepada para peserta didik.

Kualitas pendidikan suatu sekolah atau madrasah dapat diukur salah satunya melalui mutu lulusannya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan banyak ditentukan oleh kapasitas kepalanya, disamping adanya guru-guru yang kompeten di madrasah tersebut.¹²

Di masa depan, persaingan di dunia pendidikan akan semakin ketat. Kepala madrasah dituntut untuk mampu membuat gebrakan maupun inovasi. Inovasi disini merupakan suatu ide maupun langkah baru dalam memajukan madrasah. Adapun upaya yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu dengan melakukan inovasi-inovasi seperti peningkatan sarana prasarana, peningkatan kualitas sumber daya manusia, pengelolaan siswa, dan pengelolaan hubungan masyarakat.

Berangkat dari pemikiran tersebut di atas maka peneliti tertarik membuat suatu

¹² Gibson (1988) dalam Sudarwan Danim, *Inovasi Pendidikan dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme Tenaga Kependidikan*, (Bandung:Pustaka Setia, 2002), 145.

penelitian yang berjudul “Inovasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat”.

B. Fokus Penelitian

Adapun yang menjadi fokus penelitian dalam tesis ini adalah:

1. Bagaimana Inovasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat?
2. Bagaimana Capaian Inovasi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat?

C. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui inovasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat.
2. Untuk mengetahui capaian inovasi kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat, baik secara teoretis maupun praktis, yang dijabarkan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoretis
 - a. Memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan inovasi program pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
 - b. Kepentingan mengembangkan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang manajemen pendidikan Islam.
2. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Peneliti, yaitu untuk dapat memberikan gambaran yang jelas berkaitan dengan

bentuk inovasi yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri 2 Langkat.

- b. Bagi Madrasah, yaitu untuk terus berupaya dalam mengembangkan inovasi program-program pendidikan dan dapat dijadikan acuan dalam meningkatkan kemampuan dan potensi peserta didik.
- c. Bagi Penulis lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai gambaran awal untuk mengkaji lebih jauh tentang permasalahan yang serupa.
- d. Bagi Peserta Didik, yaitu melalui inovasi dari kepala madrasah dapat menambah semangat dan hasil belajar yang maksimal.

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Orisinalitas penelitian menyajikan perbedaan dan persamaan bidang kajian yang diteliti antara peneliti dengan peneliti-peneliti sebelumnya. Hal ini dimaksudkan untuk untuk menghindari adanya pengulangan kajian terhadap hal-hal yang sama. Dengan demikian akan diketahui sisi-sisi apa saja yang membedakan dan akan diketahui pula letak persamaan antara penelitian peneliti dengan penelitian-penelitian terdahulu. Dalam hal ini akan lebih mudah dipahami, jika peneliti menyajikannya dalam bentuk tabel dibandingkan dengan menyajikan dalam bentuk paparan yang bersifat uraian. Oleh karena itu, peneliti memaparkannya dalam bentuk tabel seperti dibawah ini :

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

| No | Nama dan Tahun Penelitian | Judul Penelitian | Persamaan | Perbedaan | Orisinalitas Penelitian |
|----|---------------------------|---|--|--|---|
| 1 | Julianto, 2017 | Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah (Studi Kasus Kepala MIS Nurul Falaq Islamic | Sama-sama mengungkap tentang inovasi yang dilakukan kepala | Berfokus pada perilaku kepemimpinan kepala | Gaya transfor-masional kepala madrasah melalui fungsi |

| | | | | | |
|---|----------------------|--|--|--|--|
| | | Full Day School Sistem Desa Bandar Labuhan Bawah Tanjung Morawa) | madrasah | madrasah | manajemen dan pendekatan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) |
| 2 | Ifni Oktiani, 2019 | Peningkatan Mutu Lulusan di Madrasah Aliyah Muhammadiyah Pekuncen Banyumas | Sama-sama mengungkap tentang peningkatan mutu | Berfokus pada upaya dan proses yang dilakukan kepala madrasah | Mengoptimalkan kualitas tenaga pendidikan, kegiatan penerimaan peserta didik baru, sarana prasarana pembelajaran |
| 3 | H. Norhanudin, 2017 | Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Pangkalan Bun Kabupaten Kotawaringin Barat | Mengimplementasikan gagasan atau ide-ide baru untuk inovasi pendidikan | Berfokus pada cara-cara kepala madrasah melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif | Peningkatan kualitas guru dan mengatur lingkungan kerja dengan baik |
| 4 | Alfi Nur Laila, 2015 | Strategi Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Citra Madrasah di Madrasah Aliyah Negeri Kandat | Peran dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin | Mengungkap strategi kepala madrasah dalam meningkatkan citra Madrasah Aliyah | Mewujudkan madrasah berkualitas yang dapat memenuhi kebutuhan pendidikan masyarakat |

| | | | | | |
|--|--|--|--|------------------|--|
| | | | | Negeri Kandat | |
|--|--|--|--|------------------|--|

F. Definisi Istilah

Definisi istilah merupakan penjelasan atas konsep atau variabel penelitian yang ada dalam judul penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk menghindari kesalahpahaman dan perbedaan penafsiran yang berkaitan dengan judul yang akan diteliti. Variabel tersebut didefinisikan oleh peneliti sebagai berikut:

1. Inovasi

Inovasi adalah suatu proses atau hasil pengembangan untuk melakukan pembaharuan dan hal-hal baru yang belum pernah ada.

2. Kepala Madrasah

Kata “Kepala” dapat diartikan sebagai ketua atau pimpinan dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan madrasah adalah sebuah lembaga yang menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran. Dengan demikian secara sederhana kepala madrasah dapat didefinisikan sebagai seseorang yang diberi tugas untuk memimpin suatu lembaga yang di dalamnya menyelenggarakan proses belajar mengajar agar tercapainya tujuan yang telah ditetapkan.

3. Mutu Pendidikan

Mutu pendidikan adalah kualitas ukuran baik atau buruk proses perubahan sikap dan tata laku seseorang atau sekelompok orang melalui upaya bimbingan pelatihan dan pengajaran