

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Dalam model manajemen pendidikan yang baru, pimpinan madrasah sekurang-kurangnya harus berperan sebagai pendidik, pengelola, pengelola, pengawas, pemimpin, inovator, dan promotor. Padahal peran pimpinan madrasah sangat menentukan dalam mencapai kemajuan pendidikan, pimpinan madrasah yang peduli terhadap guru dan tenaga kependidikan menciptakan lembaga pendidikan yang amanah dan tanggap menghadapi tantangan zaman.. Menurut E Mulyasa,¹ “kepala Madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaannya sebagai educator, manajer, administrator, dan supervisor (EMAS). Dalam pelaksanaan sebagai kepala madrasah banyak faktor penghambat tercapainya kualitas kepemimpinan kepala madrasah jika dilihat dari rendahnya kinerja kepala madrasah. berdasarkan pengalaman empirik menunjukkan bahwa rata rata kepala madrasah kurang memiliki kemampuan akademik, kurang memiliki motivasi diri, kurang semangat dan disiplin kerja, serta memiliki wawasan yang sempit. Fenomena ini disebabkan karena faktor proses penyaringan kurang memenuhi kompetensi, kurang prosedural, kurang transparan, tidak kompetitif serta faktor-faktor internal kepala madrasah dapat menjadi

¹ Mulyasa.2016. Menjadi Kepala Madrasah Profesional.(Bandung: PT. Raha Grafindo: 2016), hlm.

penghambat tumbuh kembangnya menjadi kepala madrasah yang profesional. Rendahnya profesional berdampak rendahnya produktifitas kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Kepala Madrasah mempunyai peranan yang penting dalam organisasi Madrasah, ini berarti bahwa apa yang dikerjakannya akan sangat berpengaruh terhadap jalannya proses pendidikan di Madrasah, sehingga secara ideal kinerja kepala Madrasah harus dapat menciptakan situasi organisasi pendidikan Madrasah yang efektif. Kualitas kinerja kepala Madrasah akan sangat ditentukan oleh bagaimana seorang kepala melaksanakan tugas dan fungsinya dalam mengelola pendidikan di Madrasah sesuai dengan kemampuan dan motivasi kerjanya.

Kepala Madrasah juga merupakan tokoh sentral yang paling bertanggung jawab dalam membangun pendidikan di lembaga yang dipimpin. Sebagaimana yang dikatakan oleh Agustinus, bahwa: “Kepala Madrasah merupakan pemimpin di satuan pendidikan yang harus bertanggung jawab terhadap maju mundurnya Madrasah yang dipimpinnya serta harus memiliki dasar kepemimpinan yang kuat”².

Selain itu, kepala Madrasah juga dituntut untuk memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinannya. Hal ini diperlukan agar kepala Madrasah memiliki kemampuan proaktif dan positif untuk meningkatkan Kualitas lembaga Madrasah.

² Agustinus Hermino, *Kepemimpinan Pendidikan Di Era Globalisasi*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2014), 142.

Sebagaimana yang dikatakan oleh Sudarwan bahwa: Pendekatan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan model pelaksanaan manajemen yang melibatkan berbagai aspek madrasah, termasuk manajemen SDM, pendidikan, keuangan, fasilitas, dan lain-lain. Dalam konteks MBM, Seorang Kepala Madrasah tidak hanya berfungsi sebagai pemimpin, tetapi juga sebagai manajer. Perannya meliputi berbagai aspek dalam mengelola lembaga pendidikan, termasuk pengembangan visi dan misi, perencanaan program, pengaturan sumber daya, supervisi, pembinaan guru dan siswa, serta tugas-tugas administratif lainnya. Sebagai pemimpin, Kepala Madrasah mengarahkan dan memotivasi seluruh anggota komunitas sekolah, seperti guru, karyawan, dan siswa, menuju pencapaian tujuan pendidikan. Pemimpin yang baik mampu memberikan arahan jangka panjang dan mengilhami semangat kerja yang positif dalam mencapai visi dan misi lembaga.

Sebagai manajer, Kepala Madrasah bertanggung jawab untuk merencanakan, mengorganisasi, mengarahkan, dan mengontrol berbagai aspek operasional sekolah. Ini meliputi pengaturan sumber daya manusia, pengelolaan anggaran dan dana, pengaturan jadwal, dan penyelenggaraan program pendidikan. Kepala Madrasah juga berperan dalam mengidentifikasi kendala dan mencari solusi yang efektif untuk mengatasi masalah yang mungkin muncul.

Keseluruhan, peran ganda sebagai pemimpin dan manajer memerlukan keterampilan kepemimpinan yang kuat, kemampuan organisasi yang baik, serta komunikasi yang efektif untuk menjalankan tugas-tugas kepala

Madrasah dengan sukses.yang memahami dan menerapkan prinsip-prinsip manajemen secara holistik untuk mencapai tujuan pendidikan yang diinginkan.

Penerapan MBM mengarah pada pemahaman yang lebih baik tentang kebutuhan dan harapan semua pihak di dalam madrasah. Ini berarti Kepala Madrasah harus memiliki kemampuan untuk mendengarkan, berkomunikasi, dan berkolaborasi dengan semua stakeholder untuk mencapai visi dan misi lembaga secara efektif.

Melalui pendekatan MBM, Kepala Madrasah dapat menciptakan iklim yang memotivasi para guru, peserta didik, dan staf administrasi untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan pendidikan yang lebih tinggi. Dengan mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen modern dengan nilai-nilai pendidikan yang dijunjung tinggi, Kepala Madrasah dapat membentuk lembaga pendidikan yang berkinerja tinggi dan berdampak positif pada semua anggota komunitas madrasah.

Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). MBM adalah pendekatan yang memberikan otonomi dan kewenangan kepada madrasah untuk mengelola sumber daya pendidikan mereka sesuai dengan konteks, kebutuhan, dan tuntutan lingkungan setempat. Hal ini memungkinkan madrasah memiliki peran aktif dalam mengembangkan kualitas pendidikan secara holistik dan efektif.

Dengan memberikan kewenangan yang lebih besar kepada madrasah, MBM mendorong responsivitas, fleksibilitas, dan tanggung jawab lebih tinggi. Beberapa aspek penting dari MBM yang Anda sebutkan adalah:

Pemberian Wewenang: MBM memberikan kebebasan bagi madrasah untuk membuat keputusan mengenai pengelolaan sumber daya mereka, seperti program pendidikan, pengembangan kurikulum, penggunaan anggaran, dan rencana pengembangan.

Pengetahuan Lokal: Madrasah lebih memahami kebutuhan dan dinamika lingkungan mereka sendiri. Dengan pengetahuan yang lebih dalam tentang konteks lokal, mereka dapat merencanakan dan melaksanakan program-program yang sesuai dengan karakter dan kebutuhan komunitas.

Efisiensi dan Efektivitas: Kewenangan yang diberikan pada madrasah memungkinkan Efisiensi berarti menggunakan sumber daya yang tersedia dengan cara yang paling hemat dan optimal, sedangkan efektivitas mengacu pada pencapaian tujuan dan hasil yang diinginkan.. Keputusan dapat diambil dengan lebih cepat dan tepat berdasarkan pengetahuan mendalam tentang situasi yang dihadapi.

Partisipasi Stakeholder: MBM mendorong partisipasi aktif semua stakeholder dalam proses pengambilan keputusan. Ini menciptakan iklim kerja sama yang kuat dan meningkatkan dukungan terhadap program-program yang diimplementasikan.

Peningkatan Mutu: Dengan pengelolaan yang lebih terfokus dan adaptif, madrasah dapat lebih efektif dalam merencanakan dan melaksanakan inisiatif untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Kemandirian: MBM membangun kemandirian madrasah dalam merumuskan strategi dan mengatasi tantangan yang mereka hadapi, sehingga menciptakan lembaga pendidikan yang lebih dinamis dan responsif.

Pendekatan MBM ini mengarah pada transformasi yang signifikan dalam pendekatan manajemen lembaga pendidikan, memungkinkan madrasah untuk mencapai kualitas pendidikan yang lebih tinggi sesuai dengan konteks dan karakteristik mereka sendiri. Dalam hal ini, MBM mendorong madrasah untuk mengembangkan kemandirian dalam mengelola berbagai aspek operasional dan pengembangan pendidikan. Beberapa dampak positif yang diharapkan dari implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) adalah:

Kemandirian Madrasah: MBM mendorong madrasah untuk mengambil peran aktif dalam mengelola sumber daya mereka sendiri, termasuk mengembangkan rencana strategis, pengelolaan anggaran, pengembangan kurikulum, dan program-program pendidikan.

Kerjasama dan Kemitraan: Madrasah yang menerapkan MBM dapat lebih terbuka terhadap kerjasama dan kemitraan dengan berbagai pihak, seperti lembaga pendidikan lain, komunitas lokal, organisasi non-profit, dan sektor swasta. Ini membantu dalam berbagi sumber daya dan pengetahuan untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Partisipasi Warga Madrasah dan Masyarakat: MBM mendorong partisipasi aktif dari warga madrasah, termasuk guru, siswa, dan staf administrasi. Partisipasi ini menciptakan iklim inklusif di mana semua anggota lembaga terlibat dalam pengambilan keputusan.

Transparansi dan Akuntabilitas: Dengan keterlibatan semua pihak dalam proses pengambilan keputusan, transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan madrasah akan lebih meningkat. Ini menciptakan lingkungan yang terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan.

Peningkatan Kualitas Pendidikan: Melalui pengelolaan yang efektif dan adaptif, madrasah dapat merencanakan dan mengimplementasikan program-program yang lebih berkualitas, sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan komunitas.

Peningkatan Inovasi dan Kreativitas: Kemandirian dan partisipasi yang ditingkatkan mendorong inovasi dan kreativitas dalam pengembangan pendidikan, menghasilkan pendekatan yang lebih sesuai dan efektif.

Pemberdayaan Madrasah: MBM mengarah pada pemberdayaan madrasah untuk menjadi lembaga pendidikan yang lebih unggul dan berdampak positif pada masyarakat.

Dengan demikian, implementasi MBM bukan hanya tentang mengelola sumber daya, tetapi juga tentang mengubah budaya dan paradigma dalam pendidikan, menuju ke arah yang lebih inklusif, responsif, dan berkualitas

³ Arief Ginanjar , Maman Herman, 2019. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Manajemen Berbasis Madrasah pada SMA Negeri, Jurnal hal 1-2 2019

Kondisi di mana penerapan Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) belum sepenuhnya berjalan dengan baik dan masih menghadapi permasalahan adalah hal yang wajar terjadi dalam implementasi perubahan di lembaga pendidikan. Beberapa kompleksitas dan permasalahan yang Anda sebutkan, terutama terkait dengan kesiapan sumber daya pendidikan, adalah tantangan yang sering dihadapi dalam perjalanan menuju perubahan pendidikan yang lebih holistik. Beberapa langkah yang bisa diambil untuk mengatasi masalah ini adalah:

Penilaian Kesiapan: Lakukan penilaian mendalam terkait kesiapan sumber daya manusia, finansial, dan infrastruktur madrasah untuk menerapkan konsep MBM. Ini dapat membantu mengidentifikasi area yang memerlukan perhatian lebih dalam persiapan.

Pelatihan dan Pengembangan SDM: Sumber daya manusia yang terlatih dan memahami prinsip-prinsip MBM sangat penting. Lakukan pelatihan dan pengembangan bagi staf dan guru madrasah agar mereka dapat lebih efektif dalam mengelola sumber daya sesuai dengan konsep MBM.

Rencana Aksi Jangka Pendek dan Panjang: Bentuk rencana aksi yang jelas untuk mengatasi masalah kesiapan. Termasuk dalam rencana tersebut adalah upaya perbaikan jangka pendek dan strategi jangka panjang yang melibatkan penyediaan pelatihan dan pengembangan profesional yang relevan, sehingga kualitas pengajaran dan pembelajaran dapat ditingkatkan. Dengan meningkatkan kompetensi dan motivasi sumber daya

manusia, lembaga pendidikan dapat berjalan dengan lebih efisien dan menghasilkan hasil yang lebih baik.

Dukungan Pemerintah dan Pihak Terkait: Mencari dukungan dari pemerintah daerah, komunitas lokal, dan pihak-pihak terkait lainnya. Bantuan finansial atau dukungan teknis dapat membantu mengatasi hambatan kesiapan.

Komunikasi dan Partisipasi: Libatkan semua pihak terkait, termasuk guru, siswa, orang tua, dan masyarakat, dalam proses perubahan. Komunikasikan tujuan dan manfaat dari penerapan MBM serta tantangan yang dihadapi secara terbuka. Ini dapat menciptakan pemahaman yang lebih baik dan mendapatkan dukungan.

Evaluasi dan Penyesuaian: Lakukan evaluasi berkala terhadap pelaksanaan MBM dan identifikasi hambatan yang masih ada. Dari hasil evaluasi, lakukan penyesuaian dan perbaikan yang diperlukan.

Perjalanan menuju implementasi yang sukses sering kali melibatkan berbagai tantangan, dan penting untuk memiliki strategi dan kesabaran dalam mengatasi permasalahan tersebut. Dengan upaya yang konsisten dan dukungan dari semua pihak terkait, penerapan MBM di madrasah dapat terus berkembang dan memberikan manfaat yang lebih besar bagi kualitas pendidikan..⁴

⁴ ibid...3

Tentu, komitmen terhadap mutu dan ambisi untuk menjadi madrasah terbaik adalah langkah penting dalam perbaikan dan pengembangan pendidikan. Dalam konteks MTs Darul Hikmah Ngancar, komitmen ini mendorong madrasah untuk melakukan observasi, refleksi, dan perubahan yang berkelanjutan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Beberapa langkah yang bisa diambil berdasarkan hasil observasi awal adalah:

Pengembangan Inovasi: Hasil observasi dapat menjadi dasar untuk mengidentifikasi area-area di mana inovasi dan perubahan diperlukan. Madrasah dapat mencari solusi baru dan ide-ide inovatif dalam pembelajaran, manajemen, dan aspek lain yang mendukung kualitas pendidikan.

Rencana Pengembangan: Dari hasil observasi, madrasah dapat merumuskan rencana pengembangan yang jelas dan terstruktur. Ini mencakup tujuan jangka pendek dan panjang, strategi implementasi, serta indikator keberhasilan.

Pengembangan Karyawan: Observasi juga dapat membantu dalam mengidentifikasi kebutuhan pelatihan dan pengembangan staf dan guru. Program pelatihan dapat disusun untuk meningkatkan kualifikasi dan keterampilan mereka.

Peningkatan Kerjasama: Hasil observasi dapat menjadi bahan diskusi dalam kerjasama dengan seluruh anggota komunitas madrasah. Melibatkan guru, siswa, orang tua, dan staf administrasi dalam merencanakan dan melaksanakan perubahan dapat meningkatkan dukungan dan efektivitas perubahan tersebut.

Evaluasi Teratur: Observasi awal adalah langkah pertama dalam evaluasi terhadap kualitas pendidikan. Melakukan evaluasi teratur berdasarkan indikator yang telah ditentukan akan membantu melacak kemajuan dan mengevaluasi dampak dari perubahan yang diimplementasikan.

Komitmen Pemimpin: Penting bagi kepala madrasah dan tim manajemen untuk mempertahankan komitmen terhadap tujuan mutu pendidikan yang tinggi dan melibatkan semua pihak dalam perjalanan ini.

Dengan terus berfokus pada pengembangan mutu pendidikan dan mengadopsi pendekatan yang berkelanjutan, MTs Darul Hikmah Ngancar memiliki potensi untuk mencapai ambisi mereka menjadi madrasah terbaik di Kabupaten Kediri dan memberikan dampak positif pada pendidikan dan masyarakat.

Memberikan kualitas pendidikan yang terbaik adalah tujuan yang sangat penting bagi setiap lembaga pendidikan, termasuk madrasah, MTs Darul Hikmah Ngancar selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas dengan memperbaiki sistem yang ada melalui Manajemen Berbasis Madrasah, dengan program peningkatan/ pengembangan SDM, sarana dan prasarana dan pembiayaan. Program pengembangan SDM agar profesional adalah program wajib bagi warga Madrasah, sedangkan pengembangan sarana dan prasarana disesuaikan dengan biaya yang ada dan program peningkatan biaya Madrasah berusaha membuat program yang ditujukan kepada pemerintah, komite dan dunia usaha, hal itu semua untuk meningkatkan kualitas Madrasah.

Kepala madrasah sebagai pengelola harus mampu menggunakan segala potensi di madrasah untuk mencapai tujuan. Misalnya keberhasilan dalam manajemen perkantoran, manajemen sarana prasarana madrasah, promosi pendidik dan tenaga kependidikan atau manajemen kegiatan madrasah lainnya, semua itu sangat ditentukan oleh kepemimpinan kepala madrasah. Apabila kepala Madrasah mampu mempengaruhi, menggerakkan, membimbing, dan mengarahkan seluruh anggotanya secara tepat, maka segala kegiatan yang ada di dalam organisasi Madrasah akan bisa terlaksana secara efektif. Sebaliknya, bila tidak bisa menggerakkan anggota secara efektif, tidak akan bisa mencapai tujuan secara optimal. Jadi keberhasilan kepala Madrasah dalam melaksanakan tugasnya dapat dilihat dari bentuk kepemimpinan kepala Madrasah.⁵

Melihat peranan kepala Madrasah yang sangat kompleks tersebut, kepala Madrasah mempunyai berbagai tantangan untuk dapat menjalankan pendidikan secara terarah, berencana dan berkesinambungan dengan menetapkan sebuah kebijakan dan memberikan ide yang dapat meningkatkan mutu pendidikan di Madrasah yang dipimpinnya.

MTs Darul Hikmah Ngancar adalah madrasah di bawah naungan Yayasan Gabungan Usaha Pembaruan Pendidikan Islam (GUPPI) Darul Hikmah berdiri pada tahun 2016 dengan status Terakreditasi B dan terdaftar pada Kementerian hukum dan HAM dengan akta Kemenkumham: AHU-0015357.AH.01.04-Tahun 2016

⁵ Sudarwan Danim, *Visi Baru Manajemen Madrasah Dari Unit Lembaga Akademik*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2015)

meskipun usianya masih sangat muda namun telah mampu menjadi lembaga yang di perhitungkan di kecamatan Ngancar kabupaten Kediri. Keberadaannya sampai sekarang telah mengalami pergantian kepala Madrasah yang masing- masing memiliki strategi pengembangan yang berbeda sekaligus memiliki tantangan di jamannya

Berdasarkan pada latar belakang yang telah dipaparkan diatas, Maka disini peneliti tertarik dan berkeinginan untuk mengetahui lebih lanjut dengan melakukan penelitian karya ilmiah yang berjudul

“Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Darul Hikmah Ngancar Kediri”

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis membuat beberapa fokus penelitian yang akan digunakan sebagai acuan dalam pembahasan selanjutnya. Adapun fokus penelitian tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Bagaimana Kepemimpinan kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen berbasis Madrasah di MTs Darul Hikmah Ngancar?
2. Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat kinerja kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui tentang kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Darul Hikmah Ngancar

2. Mengetahui kendala-kendala Kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Darul Hikmah Ngancar.

D. Manfaat Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan di atas, maka hasil penelitian diharapkan bermanfaat secara teoritis dan praktis yaitu:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi para ahli pendidikan tentang pentingnya kinerja kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah

2. Secara Praktis

- a. Bagi guru, sebagai informasi dan masukan untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru supaya lebih baik lagi.
- b. Bagi kepala Madrasah atau pengelola pendidikan dalam melaksanakan tugas serta mengimplementasikan Manajemen Berbasis Madrasah dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan dan Madrasah.
- c. Bagi Madrasah dapat menciptakan kinerja yang baik dalam mencapai tujuan Pendidikan.
- d. Bagi penulis, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pengetahuan untuk memenuhi tugas akhir guna memperoleh gelar magister, pada jurusan Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Tarbiyah Institut Pesantren KH. Abdul Chalim (IKHAC).

E. Penelitian Terdahulu dan Orisinalitas Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan memerlukan penelusuran berbagai literatur yang ada keterkaitannya dengan tema yang akan dibahas. Begitu pula dengan penelitian ini, peneliti melakukan penelusuran berbagai literatur yang ada kaitannya dengan tema peran kinerja kepala Madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.

Sejauh ini peneliti menemukan beberapa penelitian yang mempunyai relevansi dengan tema yang akan dikaji. Beberapa penelitian tersebut disajikan dalam tabel di bawah berikut :

Tabel 1.1. Penelitian terdahulu dan orisinalitas penelitian

No	Nama dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Orisinalitas Penelitian
1	Arief Ginanjar, Maman Herman. 2021 Jurnal	Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengimplemen tasikan Manajemen Berbasis Madrasah pada SMA Negeri	Tema kepemimpinan kepala Madrasah dalam implementasi Manajemen Berbasis Madrasah	Fokus penelitian, subjek penelitian, lokasi penelitian dan jenis metode penelitian	Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah Di MTs Darul Hikmah Ngancar Kabupaten Kediri”
2	Muchlish Huda. 2019 Jurnal	Tugas Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Manajemen Berbasis Madrasah	Tema kepemimpinan kepala Madrasah dalam implementasi Manajemen Berbasis Madrasah	Fokus penelitian, subjek penelitian, lokasi penelitian dan jenis metode penelitian	

3	Mesty Hermauli Gultom , dkk. 2018 Jurnal	Implementasi Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Pelaksanaan Mutu Pendidikan Dengan Konsep Manajemen Berbasis Madrasah Di SD Swasta Parulian 2	Tema kepemimpinan kepala Madrasah dalam implementasi Manajemen Berbasis Madrasah	Fokus penelitian, subjek penelitian, lokasi penelitian dan jenis metode penelitian	
---	--	---	--	--	--

Dari gambaran tabel di atas antara penelitian-penelitian terdahulu dengan orisinalitas penelitian bisa dilihat dari perbedaan dan persamaan dan juga pada hasil penelitian dari penelitian terdahulu yang sudah dipaparkan sebelumnya. Kemudian terkait dengan orisinalitas penelitian yang akan di kaji oleh peneliti mengenai “Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (studi di MTs Darul Hikmah Ngancar Kediri)”. Dari segi fokus penelitian, subjek penelitian dan lokasi penelitian, serta pada penelitian ini juga pada masalah yang akan diuji dan dikaji oleh peneliti terkait dengan peran motivasi guru dalam pembelajaran. Dengan demikian cukup jelas perbedaannya dengan penelitian terdahulu yang dimasukkan sebagai bahan perbandingan, pertimbangan dan pembuktian orisinalitas penelitian.

Kemudian beberapa penelitian terdahulu di atas juga dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan sebagai wawasan tentang bagaimana kinerja

kepala Madrasah terhadap implementasi Manajemen Berbasis Madrasah di MTs Darul Hikmah Ngancar Kediri.

F. Definisi Istilah

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan orang-orang dalam suatu kelompok. Kepemimpinan berarti berhubungan dengan orang lain yaitu bawahan atau karyawan yang dipimpin. Menurut Kartono (2010), seorang pemimpin memiliki karakteristik, kebiasaan, temperamen, kepribadian dan kepribadiannya sendiri, sehingga perilaku dan gayanya membedakan dirinya dari orang lain.

Gaya hidup atau cara hidup seseorang dapat memengaruhi gaya kepemimpinan yang mereka pilih dan praktikkan. Gaya kepemimpinan mencerminkan pendekatan dan sikap seorang pemimpin dalam mengelola tim atau organisasi. Setiap gaya kepemimpinan memiliki karakteristik khasnya sendiri. Berikut adalah beberapa contoh gaya kepemimpinan:

Gaya Kepemimpinan Karismatik: Pemimpin karismatik memiliki daya tarik dan keberanian yang menginspirasi orang lain. Mereka mampu memotivasi dan mempengaruhi anggota tim melalui kepribadian dan visi mereka yang kuat.

Gaya Kepemimpinan Patriarkal: Gaya ini mengacu pada pendekatan otoritatif dan dominan, di mana pemimpin bertindak sebagai figur ayah atau otoritas tertinggi. Pemimpin ini cenderung mengambil keputusan sendiri tanpa banyak melibatkan anggota tim.

Gaya Kepemimpinan Militeristik: Pemimpin dengan gaya ini cenderung memimpin dengan disiplin ketat dan hierarki yang jelas, mirip dengan pendekatan militer. Keputusan dan arahan diberikan dengan tegas dan langsung.

Gaya Kepemimpinan Otokratis: Gaya ini menggambarkan pemimpin yang mengambil keputusan secara mandiri tanpa banyak konsultasi atau partisipasi dari bawahan. Pemimpin ini cenderung memiliki kontrol penuh.

Gaya Kepemimpinan Laissez-Faire: Pemimpin dengan gaya ini memberikan kebebasan besar kepada anggota tim dalam mengambil keputusan dan mengelola tugas-tugas mereka sendiri. Pemimpin lebih seperti fasilitator daripada pengambil keputusan utama.

Gaya Kepemimpinan Populis: Pemimpin populis berfokus pada mendengarkan dan memahami aspirasi anggota tim atau masyarakat. Mereka sering berkomunikasi secara terbuka dan merasa dekat dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Gaya Kepemimpinan Administratif: Pemimpin dengan gaya ini cenderung fokus pada struktur, proses, dan efisiensi dalam pengelolaan organisasi. Keputusan didasarkan pada data dan analisis.

Gaya Kepemimpinan Demokratis: Pemimpin demokratis melibatkan anggota tim dalam proses pengambilan keputusan. Mereka mendorong partisipasi dan diskusi untuk mencapai konsensus.

Penting untuk diingat bahwa setiap situasi dan konteks mempengaruhi gaya kepemimpinan yang efektif. Seorang pemimpin yang baik mungkin mengadopsi berbagai gaya kepemimpinan tergantung pada tugas, tim, atau tujuan yang dihadapi. Kombinasi gaya kepemimpinan yang tepat dapat membantu menciptakan lingkungan yang produktif dan berdaya guna.⁶

Kepala madrasah memiliki peran yang sangat penting dalam memimpin kehidupan madrasah untuk mencapai cita-citanya. Sebagai seorang pemimpin, bawahannya dalam organisasi mengharapkan pimpinannya mampu memberikan arahan demi tercapainya tujuan madrasah. Kepala madrasah merupakan sumber amanah dan tanggung jawab. Pada dasarnya Islam membolehkan umatnya menduduki jabatan yang tinggi, selama jabatan itu untuk kemaslahatan umat. Bahkan ini sangat diperlukan, karena tanpa kepemimpinan perintah-perintah Allah tidak dapat dilaksanakan dalam masyarakat.. Allah SWT berfirman yang artinya: *“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil.*

⁶ Muchlish Huda. 2018 Tugas Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Manajemen Berbasis Madrasah, Jurnal

Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat”⁷

2. Kepala Madrasah

Kepala madrasah adalah orang yang diangkat untuk menduduki jabatan tertentu, yang mempunyai fungsi pokok dan tanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Selain pengertian di atas, kata Kepala diartikan sebagai pemimpin, dan Madrasah adalah lembaga pendidikan yang berfungsi sebagai tempat pendidikan formal bagi masyarakat. Sebagai seorang pemimpin, kepala madrasah memiliki pengaruh yang besar terhadap keberhasilan lembaga madrasah. Pimpinan Madrasah harus mampu melihat gambaran masa depan dalam menentukan kebijakan dan perencanaan kemajuan Madrasah dimasa yang akan datang.

Sesuai Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 40 Tahun 2021, Kepala Madrasah adalah guru yang diberi tugas untuk memimpin pembelajaran dan mengelola satuan pendidikan yang meliputi TK, TKLB, SD/SDLB, SMP/SMPLB, SMA/SMALB, SMK, Madrasah Indonesia di luar negeri.⁸

Kepala Madrasah merupakan pemimpin dalam suatu lembaga pendidikan dengan berbagai keahlian.

⁷ Departemen Agama RI, 70

⁸ . Permendikbudristek No. 40 Tahun 2021 tentang Penugasan Guru Sebagai Kepala Madrasah

Menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional No. 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah. Standar Harapan Kepala Madrasah sebagaimana tercantum dalam dokumen terlampir Peraturan Menteri Yang Diharapkan, yang meliputi standar kualifikasi dan standar kompetensi. Adapun standar kualifikasi dimaksud meliputi:⁹

- 1) Kualifikasi umum berisi : Pendidikan minimum sarjana (S-1) atau Diploma IV; Berusia setinggi-tingginya 56 tahun saat diangkat sebagai kepala Madrasah; Pengalaman mengajar minimal 5 tahun menurut jenjang Madrasahnyanya; Pangkat minimal III/c bagi PNS;
- 2) Kualifikasi khusus diantaranya : Berstatus sebagai guru sesuai jenjang mana akan menjadi kepala Madrasah, kalau kepala SMK berarti harus guru SMK; mempunyai sertifikat pendidik sebagai guru sesuai jenjangnya; mempunyai sertifikat kepala Madrasah sesuai jenjangnya yang diterbitkan oleh lembaga yang ditetapkan Pemerintah

Kepala madrasah sebagai seorang pejabat yang profesional dalam organisasi madrasah, maka harus mampu mengatur semua sumber organisasi dan menjalin kerjasama dengan para guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan.

⁹Mukhtar dan Iskandar, *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Gaung Pesada, 2009), hal 92.

Peran kepala sekolah yang utama adalah mampu memimpin pendidikan. Agar kepemimpinannya berhasil maka seorang kepala sekolah harus mengacu pada mutu tertentu untuk dapat mengembangkan tanggung jawabnya.

Sebagai seorang kepala madrasah hendaknya paham terhadap visi dan misi madrasah yang dipimpinnya. Pada hakikatnya seorang kepala madrasah adalah pemimpin yang menggerakkan, memberi motivasi, mempengaruhi, serta mengarahkan orang yang ada dalam organisasi atau instansi (lembaga pendidikan) untuk mencapai tujuan sebagaimana yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan dengan peran dan tugas kepala madrasah yang diembannya yaitu sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, inovator, motivator*.

Begitu kompleks peranan dan tugas kepala madrasah sehingga tidak memungkinkan akan dibahas semuanya karena keterbatasan penulis. Untuk itu penulis hanya berfokus kepada bagaimana peran kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya sebagai *educator* dalam meningkatkan kompetensi profesional guru.

Peran kepala madrasah sebagai *educator* (pendidik), terdiri dari dua peran sebagai pendidik/ guru dan sebagai *educator* sebagai mana yang dikemukakan oleh Donni juni priansa yaitu peran kepala madrasah sebagai pendidik atau guru kepala madrasah harus mampu:

1) menyusun program pembelajaran, 2) melaksanakan proses pembelajaran, 3) melaksanakan evaluasi dan melakukan hasil analisis belajar, 4) melaksanakan program perbaikan dan pengayaan. Kemampuan kepala madrasah sebagai *educator* dapat dilihat dari, 1) kemampuan kepala madrasah dalam membimbing guru, staf, dan pegawai lainnya, 2) kemampuan membimbing peserta didik, 3) mengikuti kemajuan IPTEK, 4) kemampuan memberikan contoh dan teladan yang baik kepada semua warga sekolah.

3. Manajemen Berbasis Madrasah

Menurut Sudarwan Danim (2015: 33-34) Manajemen berbasis Madrasah (MBM) adalah suatu proses kerja kepala Madrasah dengan komunitas Madrasah dalam menerapkan kaidah-kaidah otonomi, akuntabilitas, partisipasi, dan sustainability untuk mencapai tujuan pendidikan dan pembelajaran secara bermutu.

Sedangkan menurut, Mulyasa (2006: 10- 11) Manajemen berbasis Madrasah (MBM) adalah konsep yang menggambarkan perubahan formal struktur penyelenggaraan Madrasah sebagai suatu bentuk desentralisasi yang mengidentifikasi Madrasah itu sendiri sebagai unit utama peningkatan serta bertumpu pada redistribusi kewenangan pembuatan keputusan sebagai sarana penting yang dengannya peningkatan dapat di dorong dan dipotong. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Manajemen berbasis Madrasah (MBM) adalah suatu pendekatan manajemen yang memberikan kewenangan lebih besar kepada Madrasah

untuk mengelola Madrasahya sendiri dengan tujuan peningkatan mutu di Madrasah.¹⁰

Menurut Rohiat (2009), manajemen Madrasah adalah melakukan pengelolaan sumber daya yang dimiliki Madrasah. Hal ini berarti manajemen Madrasah sebagai pengelolaan Madrasah yang dilakukan dengan dan melalui sumber daya yang dimiliki Madrasah untuk mencapai tujuan Madrasah. Manajemen pendidikan umumnya dan manajemen Madrasah khususnya merupakan pengelolaan institusi (Madrasah)¹¹ yang dilakukan dengan dan melalui pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan Madrasah secara efektif dan efisien.

Manajemen merupakan suatu proses yang ditujukan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Proses ini membutuhkan langkah-langkah untuk menjalankan fungsi manajemen yang tercakup dalam fungsi manajemen. Menurut Ernes Dale *Planning, Organizing, Staffing, Directering, Innovating, Representing, Controlling* fungsi manajemen Diantara:

a. Perencanaan (*Planning*)

Pramudi Atmusudirjo mendefinisikan perencanaan sebagai perhitungan dan penentuan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu, oleh siapa dan bagaimana. (Sya'ud dan Makmun, 2007).

¹⁰ ibid...62

¹¹ Mujiburrohman, 2018 Manajemen Berbasis Madrasah Berorientasi Pelayanan Publik: Teori dan Implementasinya

Dalam perspektif pendidikan, CoMBM (1982) mengatakan bahwa perencanaan pendidikan adalah suatu penerapan yang rasional dari analisis sistematis proses perkembangan pendidikan dengan tujuan agar pendidikan itu lebih efektif dan efisien serta sesuai dengan kebutuhan dan tujuan para bawahan dan masyarakatnya. Berdasarkan definisi tersebut dapat kita tarik beberapa butir penting dalam menyusun rencana, yaitu seperangkat rencana dan kegiatan, berhubungan dengan masa depan, proses yang sistematis, dan hasil serta tujuan tertentu yang ingin dicapai

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Fungsi organisasi diartikan sebagai kegiatan membagi tugas di antara para peserta koperasi untuk memperlancar pelaksanaan pekerjaan. Pelaksanaan fungsi organisasi dapat memanfaatkan struktur yang telah mapan dalam organisasi. Dengan kata lain, penjabaran tugas akan dibagi berdasarkan tugas dan fungsi dari struktur yang ada dalam suatu organisasi. Fungsi Motivasi (*Motivating*)

Pelaksanaan fungsi motivasi sangat penting dalam menjalankan roda organisasi. Motivasi merupakan dorongan untuk berbuat, untuk menjalankan program, dan untuk bangkit dari keterpurukan. Motivasi yang kuat dalam menjalankan suatu program merupakan modal dalam mencapai keberhasilan suatu program. Seorang manajer harus mampu

memberikan motivasi kepada anggotanya agar memiliki semangat kerja dalam mencapai keberhasilan.

c. Fungsi Penataan Staf (*Staffing*)

Fungsi penataan staf sebenarnya sama dengan fungsi assembling atau resources, yaitu fungsi yang dilakukan dengan menempatkan orang-orang untuk melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan dengan menggunakan prinsip menempatkan orang sesuai dengan keahliannya. Kesesuaian tugas yang diberikan berdasarkan keahlian.

d. Fungsi Pengarahan atau Komando (*Directing or Commanding*)

Fungsi ini dilakukan untuk tujuan membimbing, menasihati dan memberi perintah dalam pelaksanaan tugas masing-masing bawahan sehingga ia dapat beroperasi sesuai dengan rencana dan mengikuti jalur yang dimaksud. Suatu program yang telah direncanakan tidak boleh dibiarkan tanpa arah, tetapi perlu memiliki arah agar terlaksana sesuai rencana dan mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang telah direalisasikan.

e. Fungsi Memimpin (*Leading*)

Fungsi ini mendorong manajer untuk meminta orang lain bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dalam fungsi ini, beberapa langkah dapat dilakukan, antara lain: pengambilan keputusan, berkomunikasi untuk kesamaan suara antara manajer dan bawahan, menginspirasi dan mendorong bawahan untuk bertindak, memilih orang untuk menjadi anggota tim, meningkatkan pengetahuan dan sikap

bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. telah di atur.

f. Fungsi Koordinasi (*Coordinating*)

Fungsi koordinasi adalah fungsi bekerja sama dalam melakukan tugas yang berbeda sehingga orang yang berbeda tidak memiliki pekerjaan yang sama untuk dikerjakan..

g. Fungsi Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian dilakukan untuk mengadakan penilaian dan koreksi mengenai segala hal yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas. Fungsi ini meliputi penentuan standar, supervisi dan mengukur penampilan atau pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengendalian atau pengawasan dilakukan dengan proses, sejak awal sampai akhir.

h. Fungsi Pelaporan (*Reporting*)

Pelaporan adalah proses penting dalam mengkomunikasikan informasi tentang kegiatan, hasil, dan kendala kepada pihak-pihak yang terlibat. Ini membantu dalam transparansi, koordinasi, dan pengambilan keputusan yang efektif dalam lingkup manajemen. Di bawah ini ada beberapa poin penting yang dapat menjelaskan lebih lanjut mengenai fungsi pelaporan:

Transparansi dan Akuntabilitas: Pelaporan memungkinkan pemimpin dan anggota tim untuk melacak dan memahami perkembangan proyek atau aktivitas. Ini menciptakan transparansi

dalam tindakan dan keputusan yang diambil, serta meningkatkan akuntabilitas terhadap pencapaian tujuan.

Informasi yang Terstruktur: Melalui pelaporan, informasi dikumpulkan, diolah, dan disajikan dengan cara yang terstruktur. Ini membantu dalam menganalisis data dengan lebih efisien dan memahami tren serta dampak dari keputusan yang diambil.

Komunikasi Antar Tim dan Bagian: Pelaporan memungkinkan aliran informasi yang baik antara berbagai tim, departemen, atau bagian dalam organisasi. Ini membantu dalam koordinasi yang lebih baik dan menghindari ketidaktahuan tentang perkembangan yang sedang berlangsung.

Pengambilan Keputusan yang Informasional: Informasi yang diberikan melalui pelaporan membantu pemimpin dalam mengambil keputusan yang didasarkan pada data dan fakta. Keputusan yang lebih baik dapat diambil karena informasi yang akurat dan terkini.

Identifikasi Kendala dan Peluang: Dengan membagikan kendala yang dihadapi selama pelaksanaan kegiatan, organisasi dapat mengidentifikasi masalah yang mungkin muncul di masa depan. Ini membantu dalam merencanakan tindakan pencegahan atau solusi yang lebih baik.

Refleksi dan Perbaikan: Dengan merefleksikan hasil kegiatan dan kendala yang dihadapi, organisasi dapat memahami apa yang telah

berhasil dan di mana perbaikan diperlukan. Ini dapat menjadi bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja di masa mendatang.

Pengakuan Pencapaian: Pelaporan juga memberikan kesempatan untuk mengakui dan merayakan pencapaian tim atau individu. Ini dapat memotivasi anggota tim untuk terus berkontribusi dengan baik.

Rencana Aksi Lanjutan: Berdasarkan informasi yang diberikan oleh pelaporan, langkah-langkah perbaikan atau tindakan lanjutan dapat dirumuskan untuk mengatasi kendala atau meningkatkan kinerja di masa depan.

Dengan menerapkan fungsi pelaporan yang efektif, organisasi dapat meningkatkan komunikasi, koordinasi, dan pengambilan keputusan yang lebih baik dalam semua tingkatan manajemen.

