BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kerangka hukum pendidikan nasional di Indonesia didasarkan pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Regulasi ini dibentuk dengan visi untuk membangun sebuah fondasi pendidikan yang kokoh dan bermartabat, yang tidak hanya berfungsi sebagai pilar pembelajaran, tetapi juga berperan sebagai instrumen sosial yang efektif dalam upaya pemberdayaan seluruh warga negara Indonesia. Tujuan utamanya adalah agar orang menjadi orang yang berkualitas, mampu menghadapi tantangan zaman, dan bersaing secara global. Sebuah laporan Bank Dunia yang berjudul Education in Indonesia: From Crisis to Recovery (1998) menemukan beberapa masalah dalam sistem pendidikan Indonesia. Laporan tersebut berfokus pada dua aspek: birokrasi pengelolaan pendidikan dan manajemen Madrasah. Dalam karya Amirudidin Siahaan, Jalal, dan Supriadi, disebutkan bahwa kepala Madrasah memiliki peran yang lemah dalam pengelolaan, dengan alasan berikut: a) kurangnya otonomi kepala Madrasah dalam mengelola sumber daya; b) kurangnya kemampuan manajerial kepala Madrasah; dan c) kurangnya partisipasi masyarakat dalam pengelolaan Madrasah.[1]

Dalam konteks penyelenggaraan dan pencapaian tujuan pendidikan, seorang kepala madrasah memiliki posisi yang sangat strategis. Sebagai pemimpin profesional, mereka mengemban tanggung jawab untuk mengoordinasikan berbagai sumber daya madrasah secara efektif, serta membangun kolaborasi yang harmonis dengan para guru, staf, dan seluruh komponen tenaga kependidikan dalam proses mendidik para siswa. Pemahaman mendalam terhadap kebutuhan pendidikan, baik yang bersifat umum maupun khusus di lembaga yang dipimpinnya, memungkinkan kepala madrasah untuk mengarahkan perkembangan institusi selaras dengan dinamika dan tuntutan kemajuan zaman.

Berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 162 Tahun 2003, kepala sekolah ditugaskan untuk menjalankan berbagai peran penting, seperti manajer, administrator, supervisor, pemimpin, pengusaha, dan pencipta iklim. Mereka juga bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya pendidikan dan memainkan peran penting dalam kesuksesan madrasah.

Menurut Wahjosumidjo, fungsi kepemimpinan kepala sekolah / madrasah sebagai manajer mencakup empat aspek utama, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Dalam menjalankan peran tersebut, kepala madrasah harus dapat mengupayakan.

[1]Amiruddin Siahaan dan Tohan Bayoangin, *Manajemen Pengembangan Profesi Guru* (Bandung: Citapustaka Media, 2014), h.64

dan memanfaatkan sumber daya pendidikan secara optimal guna mencapai tujuan organisasi Sangat penting bagi kepala madrasah untuk dapat merencanakan, mengorganisasikan, membimbing, melaksanakan, dan mengawasi segala aktivitas di madrasah, termasuk mengoptimalkan peran dan fungsi guru sebagai sumber daya manusia yang krusial dalam proses pembelajaran.

Peran guru dalam pendidikan sangat penting, dan kemajuan di bidang ini sangat bergantung pada kualitas mereka. Jika guru tidak menguasai materi, menggunakan strategi pembelajaran yang efektif, atau mendorong siswa, kemajuan dalam meningkatkan kualitas pendidikan dapat terhambat. Artinya, sangat penting untuk meningkatkan fungsi dan tugas guru karena setiap guru memiliki potensi dan kebutuhan untuk terus berkembang dan menunjukkan kemampuan terbaiknya.

Tugas seorang guru merangkum tiga aspek utama yang saling berkaitan dalam profesi kependidikan. Sebagai pendidik, mereka berperan menanamkan dan mengembangkan nilai-nilai fundamental kehidupan kepada peserta didik. Dalam kapasitasnya sebagai pengajar, guru bertanggung jawab untuk mentransmisikan dan mengembangkan pengetahuan serta pemahaman teknologi. Sementara dalam fungsinya sebagai pelatih, mereka memiliki tugas untuk mempertajam dan mengembangkan berbagai keterampilan yang dibutuhkan siswa. Ketiga dimensi tanggung jawab ini membentuk satu kesatuan yang utuh dalam upaya membentuk generasi yang kompeten dan berkarakter.[2] Berdasarkan regulasi yang tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia, profesi guru didefinisikan sebagai tenaga pendidik profesional yang memiliki serangkaian tanggung jawab komprehensif. Ruang lingkup tugas mereka mencakup aktivitas pembelajaran,

pemberian bimbingan, pengarahan, pelatihan, serta pelaksanaan penilaian dan evaluasi terhadap peserta didik. Cakupan kerja terkait pengembangan potensi peserta didik diterapkan di berbagai jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan anak usia dini, pendidikan formal, hingga tingkat pendidikan dasar dan menengah. Tujuan dari penerapan di berbagai jenjang ini adalah untuk mengembangkan potensi peserta didik secara optimal, tidak terbatas pada satu jenjang pendidikan tertentu saja.[3]

Tugas fundamental seorang guru adalah menjalankan proses pendidikan secara optimal untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Untuk mendukung hal tersebut, pengembangan dan peningkatan kompetensi menjadi aspek krusial dalam mencapai profesionalisme guru serta memastikan keterampilan mereka tetap sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan

[2] Danim Sudarwan & Khairil. *Profesi Kependidikan* (Bandung: Alfabeta, 2010), h.79.
[3]Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Madrasah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*

teknologi. Sementara itu, dalam perannya sebagai pemimpin, kepala Madrasah dituntut memiliki pendekatan strategis dalam membina guru dan tenaga kependidikan, yang diwujudkan melalui pembangunan kerjasama yang efektif, pemberian kesempatan pengembangan profesional, serta mendorong partisipasi aktif dalam berbagai

program Madrasah. Lebih jauh, kepala Madrasah memiliki tanggung jawab untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia guna mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh Madrasah.

Dalam menjalankan kepemimpinan Madrasah, seorang manajer Madrasah perlu mengimplementasikan nilai-nilai fundamental yang mencakup keunggulan, mufakat, kesatuan, persatuan, semangat, keakraban, dan integritas. Kompetensi manajerial kepala Madrasah tercermin dari kemampuannya dalam merumuskan program, mengelola sumber daya manusia, serta memberikan dukungan yang tepat kepada guru dan tenaga kependidikan. Selain itu, efektivitas kepemimpinan kepala Madrasah juga ditunjukkan melalui kemampuannya dalam mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya, mengorganisir pembagian tugas, menetapkan standar mutu, melakukan pengawasan terhadap hasil kerja, serta mengendalikan aspek pembiayaan secara efisien.

Kepala Madrasah harus memiliki keterampilan dasar untuk melaksanakan tugas kepemimpinannya, yang terdiri dari tiga kecerdasan utama : manajerial, profesional, dan personal Kecerdasan manajerial ini penting untuk bekerja sama dengan orang lain dan mencapai tujuan bersama. Dengan keterampilan manajerial profesional, kepala Madrasah diharapkan dapat merancang program yang efektif, menciptakan lingkungan yang baik, dan membimbing dan meningkatkan siswa.

Di Kabupaten Muaro Jambi terdapat 43 Madrasah menengah Atas dan Madrasah Aliyah sebanyak 20 MA.[4] MAS Al-Ihsaniyah, yang berlokasi di Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, terus berusaha untuk meningkatkan sumber daya pendidik dan kependidikan seiring dengan perkembangan teknologi, ilmu pengetahuan, dan globalisasi.

Dalam upaya untuk meningkatkan kualitas Madrasah, kelas ini berfokus pada pengembangan kreativitas dan inovasi siswa dalam menghadapi perubahan pendidikan, sehingga meningkatkan prestasi siswa dan kualitas guru dan karyawan.

Di Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, MAS Al-Ihsaniyah mengutamakan kegiatan keagamaan untuk menunjukkan keunggulan dalam pendidikan agama Islam. Siswa diharuskan membaca Alquran dengan bimbingan guru setiap pagi sebelum kelas. Guru

[4] info web site kemenag Kab. Muaro Jambi

bertanggung jawab untuk memastikan semua siswa dapat membacanya dengan lancar. Selain itu, untuk meningkatkan ibadah Mahdhah dan mendorong siswa untuk menghadapi tantangan remaja, kegiatan keagamaan seperti shalat duha, shalat berjamaah, dan ibadah malam bulanan dilakukan.

Di MAS Al-Ihsaniyah, program literasi termasuk membaca selama 15 menit, program "satu buku satu minggu", literasi komputer, menulis intisari bacaan, diskusi, dan presentasi. Dengan menerapkan literasi berbasis Pendidikan Agama Islam, peserta didik memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang topik Pendidikan Agama Islam, meningkatkan kemampuan mereka untuk membaca dan menulis Alquran, memperoleh kemampuan untuk melakukan ibadah wajib, dan menjadi lebih tertarik untuk membaca materi Pendidikan Agama Islam.[6] Di MAS Al-Ihsaniyah, program literasi termasuk membaca selama 15 menit, program "satu buku satu minggu", literasi komputer, menulis intisari bacaan, diskusi, dan presentasi.

Dengan menerapkan literasi berbasis Pendidikan Agama Islam, peserta didik memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang topik Pendidikan Agama Islam, meningkatkan kemampuan mereka untuk membaca dan menulis Alquran, memperoleh kemampuan untuk melakukan ibadah wajib, dan menjadi lebih tertarik untuk membaca materi Pendidikan Agama Islam.

MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, mengadakan kegiatan keagamaan dan pelatihan ekstrakurikuler dalam bidang olahraga, sains, teknologi, dan bahasa asing. Pelatihan termasuk sepak bola, pramuka, pembuatan robot, dan bahasa asing. Pelatihan ini diberikan oleh profesional yang bekerja sama dengan guru. Tujuan dari kegiatan ini adalah untuk membantu siswa memperbaiki keterampilan mereka sehingga mereka dapat bersaing dengan Madrasah lain. Siswa telah meraih banyak prestasi, seperti Juara III KSM tingkat Kabupaten Muaro Jambi (2015), Juara Harapan 3 dalam Perlombaan Sains Kabupaten Muaro Jambi (2015), Juara 1 dan Pemain Terbaik dalam Pencak Silat di Kejuaraan Nasional (2015), dan Juara Harapan 1 dalam Lomba Pidato Bahasa Inggris Kabupaten Muaro Jambi (2016).

Sebagai hipotesis awal, penulis melakukan survei awal pada bulan Juli 2024 untuk mengetahui jumlah guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi :

Tabel 1.1
Data Jumlah Guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi Tahun 2025

NO	Guru	Jumlah
1	S2 sertifikasi	2 orang
2	S1 sertfikasi	7 orang
3	S1 belum sertifikasi	6 orang
Total		15 orang

Guru-guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi, menunjukkan kemampuan akademik dan profesional yang baik.
Selain itu, institusi tersebut terus berusaha untuk meningkatkan kualitas pendidiknya dengan menyediakan berbagai program pelatihan, termasuk pelatihan
keterampilan mengajar, pelatihan ESQ, pelatihan kecerdasan otak, dan pelatihan tahsin Alquran. Kepala Madrasah berperan aktif dalam menentukan tanggung jawab guru di Madrasah ini.

Muhammad Faizul Husnayain melakukan studi multi kasus di Madrasah Dasar Islam Surya Buana dan Madrasah Dasar Anak Saleh Malang, yang menemukan bahwa peran kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya guru di institusi pendidikan Islam dapat ditemukan melalui berbagai tindakan, seperti memberikan tugas, mengundang narasumber dan melakukan studi banding. Selain itu, supervisi, partisipasi dalam seminar, workshop, pelatihan, dan kegiatan pengembangan lainnya adalah strategi untuk meningkatkan kualitas guru.

Dalam pengamatan awal ditemukan beberapa permasalahan krusial terkait hubungan profesional antara guru dan kepala Madrasah. Pertama, terdapat kesenjangan koordinasi yang signifikan antara pihak guru dan kepala Madrasah, yang tercermin dari lemahnya kolaborasi dan minimnya komunikasi efektif dalam berbagai aspek pengelolaan Madrasah. Hal ini terutama tampak dalam proses penyusunan program Madrasah, implementasi kegiatan pembelajaran, serta penanganan berbagai kendala yang muncul dalam kegiatan belajar mengajar. Kedua, teridentifikasi adanya keterbatasan dalam kapasitas manajerial kepala Madrasah yang disebabkan oleh kurangnya pengalaman praktis dan pengetahuan komprehensif di bidang manajemen pendidikan. Kondisi ini tentu berdampak pada efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan secara keseluruhan.

Dalam pengamatan awal ditemukan beberapa permasalahan krusial terkait hubungan profesional antara guru dan kepala Madrasah. Pertama, terdapat kesenjangan koordinasi yang signifikan antara pihak guru dan kepala Madrasah, yang tercermin dari lemahnya kolaborasi dan minimnya komunikasi efektif dalam berbagai aspek pengelolaan Madrasah. Hal ini terutama tampak dalam proses penyusunan program Madrasah, implementasi kegiatan pembelajaran, serta penanganan berbagai kendala yang muncul dalam kegiatan belajar mengajar. Kedua, teridentifikasi adanya keterbatasan dalam kapasitas manajerial kepala Madrasah yang disebabkan oleh kurangnya pengalaman praktis dan pengetahuan komprehensif di bidang manajemen pendidikan. Kondisi ini tentu berdampak pada efektivitas pengelolaan lembaga pendidikan secara keseluruhan.

Studi tersebut menekankan signifikansi hubungan kolaboratif yang efektif antara kepala madrasah dengan komunitas guru dan siswa. Penelitian ini mengungkap peran strategis kepala madrasah dalam memberikan dukungan motivasional kepada para guru selama proses pembelajaran berlangsung. Lebih jauh, studi ini menegaskan bahwa efektivitas sistem pembelajaran di madrasah sangat ditentukan oleh kapabilitas kepala madrasah dalam membangun koordinasi dengan berbagai elemen pendidikan, khususnya dalam aspek pembinaan dan pengembangan profesionalisme guru.[5]

Hasil studi kasus menunjukkan bahwa kepala Madrasah dapat menerima pembinaan rutin dengan tujuan terus memperbaiki dan mengembangkan kemampuan guru untuk mencapai tujuan pendidikan yang efektif. Dengan pembinaan berkelanjutan, diharapkan kompetensi guru akan meningkat, yang berarti kualitas proses belajar mengajar juga akan ditingkatkan. Berdasarkan pengamatan dan fakta yang ada, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul " **Manajemen Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Fungsi Guru Dalam Proses Pembelajaran Di Mas Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Burung Kab. Muaro Jambi Provinsi Jambi**" guna mendalami pentingnya manajemen Kepala Madrasah dan peran guru.

B. FOKUS MASALAH

Penelitian ini berfokus pada pendekatan manajerial yang diterapkan oleh Kepala Madrasah di MAS Al-Ihsaniyah, Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi. Secara khusus, penelitian ini mengkaji upaya-upaya strategis yang dilakukan Kepala Madrasah untuk mengoptimalkan dan mengembangkan peran guru dalam proses pembelajaran. Hal ini penting karena guru memiliki peran kunci dalam transfer ilmu dan pembentukan karakter siswa, sehingga peningkatan kualitas dan peran guru menjadi fokus utama dalam manajemen kepemimpinan madrasah.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah yang akan menjadi fokus kajian dalam penulisan tesis ini, adalah:

1. Bagaimana Kepala Madrasah merumuskan kebijakan dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi?
2. Bagaimana Kepala Madrasah mengatur tata kerja dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi?
3. Bagaimana Kepala Madrasah melakukan pengawasan dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi?

---

[5] Muhammad Faizul Husnayain, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Mutu Sumber daya Guru Pada Lembaga Pendidikan Islam (Studi Multi Kasus Di Madrasah Dasar Islam Surya Buana Dan Madrasah Dasar Anak Saleh Malang)*, (Tesis UIN Maulana Malik Ibrahim Malang 2015), h. i

4. Apa sajakah faktor pendukung dan penghambat manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi?

D. Definisi Istilah

Berikut adalah istilah-istilah yang digunakan :

1. Manajemen

Pandangan Prajudi Atmosudirjo mengemukakan sebuah konsepsi komprehensif tentang manajemen sebagai serangkaian proses yang sistematis dan terstruktur. Menurutnya, manajemen merupakan aktivitas yang mencakup berbagai tahapan penting, dimulai dari proses perencanaan yang matang, pengorganisasian yang sistematis, penempatan sumber daya manusia yang tepat, pelaksanaan kepemimpinan yang efektif, hingga pengawasan yang terukur. Semua tahapan ini dilaksanakan secara terpadu dengan tujuan mengoptimalkan pemanfaatan seluruh sumber daya yang tersedia serta memastikan pelaksanaan tugas berjalan secara efisien, sehingga dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara optimal.

2. Kepala Madrasah

Penelitian ini memfokuskan kajiannya pada peran kepala Madrasah di MAS Al-Ihsaniyah yang terletak di Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi. Dalam konteks ini, kepala madrasah merupakan seorang tenaga pendidik yang diberi amanah untuk menjalankan fungsi kepemimpinan di lembaga pendidikan tersebut. Tanggung jawabnya tidak hanya mencakup pengelolaan administratif madrasah, tetapi juga mencakup pengaturan dan pengawasan proses pembelajaran secara menyeluruh. Hal ini termasuk memastikan terjalinnya interaksi edukatif yang efektif antara guru sebagai fasilitator pembelajaran dengan peserta didik sebagai penerima materi pembelajaran. Peran strategis ini menjadikan kepala madrasah sebagai tokoh kunci dalam menciptakan iklim pembelajaran yang kondusif dan berkualitas.

3. Fungsi Guru

Dalam konteks pendidikan formal, guru merupakan sosok profesional yang mengemban tugas mulia sebagai pendidik di lingkungan Madrasah. Merujuk pada definisi yang termuat dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, guru diartikan sebagai individu yang menjalankan profesi di bidang pendidikan. Peran guru sangat fundamental dalam proses pembelajaran, mengingat mereka adalah ujung tombak dalam upaya pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas demi kemajuan pembangunan bangsa. Secara spesifik dalam penelitian ini, istilah "guru" mengacu pada seluruh tenaga pendidik yang mengabdikan diri di

MAS Al-Ihsaniyah yang berlokasi di Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi. Mereka adalah para praktisi pendidikan yang secara langsung terlibat dalam proses pembelajaran ilmu pengetahuan dan pembentukan karakter peserta didik di madrasah tersebut.

E. Proses Pembelajaran

Mengacu pada Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, seorang guru memiliki spektrum tugas yang kompleks dan multidimensi. Tugas-tugas tersebut mencakup aktivitas mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, serta melakukan penilaian dan evaluasi terhadap peserta didik. Ruang lingkup tugas ini berlaku di seluruh jenjang pendidikan, mulai dari pendidikan anak usia dini, pendidikan formal, pendidikan dasar, hingga pendidikan menengah. Dalam konteks penelitian ini, fokus pembahasan diarahkan pada implementasi fungsi-fungsi tersebut oleh para staf pengajar di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung, Kabupaten Muaro Jambi. Secara khusus, penelitian ini mengkaji bagaimana para guru menjalankan peran mereka sebagai pendidik yang mentransfer ilmu pengetahuan, pembimbing yang mengarahkan perkembangan siswa, serta pelatih yang mengembangkan keterampilan peserta didik di madrasah tersebut.

F. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian ini dilaksanakan adalah untuk mengetahui Bagaimana:

1. Kepala Madrasah merumuskan kebijakan dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung.
2. Kepala Madrasah mengatur tata kerja dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung.
3. Kepala Madrasah melakukan pengawasan dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung.
4. Faktor pendukung dan penghambat manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan fungsi guru di MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung.

G. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan khasanah ilmiah bagi pengembangan bidang manajemen pendidikan khususnya untuk prodi Pendidikan Islam Konsentrasi Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana Universitas KH Abdul Chalim

UNIVERSITAS KH. ABDUL CHALIM

2. Mojokerto dan sebagai syarat untuk mendapatkan gelar Magister Manajemen Pendidikan Islam (MPI)
3. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif terhadap lembaga pendidikan khususnya MAS Al-Ihsaniyah Desa Sarang Burung Kab. Muaro Jambi terkait dengan manajemen Kepala Madrasah. Yang mana dapat dijadikan sebagai bahan masukan kepada Kepala Madrasah, sehingga ada langkah nyata dalam upayanya meningkatkan fungsi para guru di Madrasah.
4. Manfaat Metodologi
5. Hasil penelitian dapat mendorong para peneliti lainnya yang ingin mendalami lebih jauh tentang manajemen Kepala Madrasah dalam meningkatkan fungsi guru.

UNIVERSITAS
KH. ABDUL CHALIM