

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya mengatasi arus globalisasi untuk menangkal segala bentuk perkembangan yang negatif dan mengambil sisi positif yang disesuaikan dengan akar budaya Indonesia. Pendidikan merupakan kegiatan yang kompleks, meliputi berbagai komponen yang berkaitan satu sama lain. Jika pendidikan ingin dilaksanakan secara terencana dan teratur, maka elemen yang terlibat dalam kegiatan pendidikan perlu dikenali. Kemajuan sains dan teknologi yang begitu pesat telah memaksa setiap orang (masyarakat untuk menyesuaikan, mengisi peluang, dan mengembangkan realitas yang tercipta secara cepat pula.<sup>1</sup>

Penyelenggaraan pendidikan sebagaimana yang tercantum dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pada Bab II Pasal 3 menyatakan bahwa pendidikan berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi anak didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Masruri, 2014, *Negative Learning*, Solo : Era Adicitra Intermedia, hlm. 8

<sup>2</sup> Departemen Pendidikan Nasional, 2003, Undang-Undang Sitem Pendidikan Nasional, Jakarta : Badan Penelitian dan Pengembangan, hlm. 6

Pentingnya mutu pembelajaran menjadi dambaan masyarakat, bangsa dan negara. Namun pada saat ini dunia pendidikan di Indonesia belum sepenuhnya dapat memenuhi harapan masyarakat. Dalam hal ini, lembaga pendidikan harus mempunyai sistem pendidikan yang baik. Sedangkan sistem pendidikan yang baik adalah ketika suatu lembaga mempunyai tujuan yang jelas, perencanaan yang matang, koordinasi yang teratur, pemimpin yang profesional, kooperatif yang terjaga dan pengawasan serta evaluasi kerja yang berdisiplin tinggi. Dalam pelaksanaannya perlu melibatkan semua komponen yang ada di dalamnya, sekecil apapun kapasitasnya tetap mempunyai peranan yang penting dalam rangka menyukseskan pencapaian tujuan.

Indikator mutu pembelajaran menurut Rusman, meliputi indikator 1) Perencanaan Proses Pembelajaran, 2) Pelaksanaan Pembelajaran, yang diperhatikan adalah persyaratan antara lain: jumlah rombongan belajar yang telah ditentukan, beban kerja minimal guru, buku teks pelajaran, pengelolaan kelas. Sedangkan dalam pelaksanaan pembelajaran meliputi kegiatan pendahuluan, kegiatan inti, dan kegiatan penutup. 3) Penilaian Hasil Pembelajaran, yang meliputi: pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan hasil, dan tindak lanjut.

Pengelolaan pendidikan memerlukan keterampilan manajerial tata kelola pendidikan lebih baik untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Tuntutan era globalisasi mendudukkan pentingnya upaya peningkatan kualitas pendidikan sebagai wahana dalam membangun dan menempa kualitas sumber daya manusia. Kualitas manusia tersebut diperoleh dari pendidikan yang bermutu.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan formal, mengemban tugas untuk mencapai tujuan institusional yang berimplikasi kepada tercapainya tujuan pendidikan Nasional. Madrasah sebagai institusi pendidikan perlu dibangun dan dikelola secara profesional, sehingga terwujud institusi pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu dibutuhkan pemimpin yang mampu mengkoordinir dalam mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Salah satu upaya untuk mencapai tujuan pendidikan dan meningkatkan mutu pendidikan di madrasah adalah dengan melakukan pemberdayaan terhadap kompetensi kepala madrasah khususnya kompetensi manajerial. Hal ini karena dalam struktur organisasi madrasah, kepala madrasah adalah manager sekaligus pemimpin yang membawahi komponen kependidikan yang ada di dalamnya. Secara piramida, kepala madrasah adalah pemimpin/ puncak yang membawa pengaruh bagi badan dan akar bangunan di bawahnya. Melihat posisi tersebut, kepala madrasah efektif akan menjadi penentu keberhasilan atau kegagalan pada unit tingkat madrasah.

Kepala madrasah merupakan elemen penting dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab dalam kualitas pendidikan. Terdapat hubungan erat antara mutu kepala madrasah dengan berbagai aspek kehidupan seperti kedisiplinan, iklim budaya madrasah dan perilaku peserta didik. Melihat hal tersebut kepala madrasah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pendidikan secara terarah, berencana dan berkesinambungan, menetapkan kebijakan-kebijakan yang dianggap dapat meningkatkan mutu pendidikan. Sementara itu, efektivitas kualitas dan perilaku kepala madrasah dapat dinilai dari kinerjanya dalam mengaktualisasikan fungsi dan perannya

sebagai kepala madrasah, meliputi pendidik (educator), manajer, administrator, supervisor, pemimpin (leader), inovator, motivator dan wirausahawan.

Keterampilan manajerial kepala madrasah merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki kepala madrasah, dimana kepala madrasah harus diasah kompetensinya dalam mengelola lembaga yang dipimpin. Kemampuan manajerial kepala madrasah merupakan seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dikuasai dan diaktualisasikan oleh kepala madrasah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya. Keterampilan manajerial merupakan kemampuan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya yang terdapat dalam madrasah, berdasarkan kompetensi yang ditetapkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Keterampilan manajerial kepala madrasah diharapkan dapat memberikan suatu kebijakan-kebijakan atau keputusan yang dapat menghasilkan efektivitas program dan peningkatan mutu pendidikan.<sup>3</sup>

Slamet P.H menyebutkan kompetensi yang wajib dimiliki seorang kepala madrasah untuk dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara optimal sebagai berikut : kepala madrasah harus memiliki wawasan ke depan (visi) dan tahu tindakan apa yang harus dilakukan (misi) serta paham benar cara yang akan ditempuh (strategi), memiliki kemampuan mengorganisasikan dan menyerasikan seluruh sumber daya terbatas yang ada untuk memenuhi kebutuhan madrasah yang umumnya tidak terbatas, memiliki kemampuan pengambilan keputusan dengan terampil, memiliki kemampuan memobilisasi

---

<sup>3</sup> Wahyudi, 2009, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung : Alfabeta, hlm. 68

sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan mampu menggugah bawahannya untuk melakukan hal-hal penting bagi tujuan madrasah. Disamping itu kemampuan untuk membangun partisipasi dari kelompok kepentingan madrasah (guru, siswa, orang tua siswa dan sebagainya) sehingga setiap keputusan yang di ambil merupakan keputusan partisipatif.<sup>4</sup>

Sementara Permendiknas No. 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala madrasah mensyaratkan seorang kepala madrasah yang profesional harus kompeten dalam menyusun perencanaan pengembangan madrasah secara sistematis; kompeten dalam mengoordinasikan semua komponen sistem sehingga secara terpadu dapat membentuk madrasah sebagai organisasi pembelajar yang efektif; kompeten dalam mengarahkan seluruh personil madrasah sehingga mereka secara tulus bekerja keras demi pencapaian tujuan institusional madrasah; kompeten dalam pembinaan kemampuan profesional guru sehingga mereka semakin terampil dalam mengelola proses pembelajaran; dan kompeten dalam melakukan monitoring dan evaluasi sehingga tidak satu komponen sistem madrasah pun tidak berfungsi secara optimal, sebab itu jika ada satu saja diantara seluruh komponen sistem madrasah yang tidak berfungsi secara optimal akan mengganggu pelaksanaan fungsi komponen-komponen lainnya.<sup>5</sup>

Pengembangan manajemen madrasah seperti kurikulum, peningkatan sumber daya manusia atau personil dan sarana prasarana pendidikan sangat penting untuk dilakukan. Kurikulum dan SDM merupakan salah satu cara

---

<sup>4</sup> Kompri, 2015, *Manajemen Madrasah; Orientasi Kemandirian Kepala Madrasah*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar, hlm. 4

<sup>5</sup> Kompri, 2015, *Manajemen Madrasah; Orientasi Kemandirian Kepala Madrasah*, hlm.

untuk meningkatkan kualitas pembelajaran, begitu juga dengan sarana dan prasarana yang merupakan alat dan fasilitas yang akan memperlancar upaya peningkatan kualitas pendidikan. Dalam mengembangkan manajemen madrasah, kepala madrasah memegang peranan yang sangat penting.

Dalam Pasal 12 ayat 1 PP 28 Tahun 1990 dinyatakan bahwa kepala madrasah bertanggung jawab atas penyelenggaraan pendidikan, administrasi madrasah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana.<sup>6</sup> Berkaca pada aturan tersebut maka dalam melaksanakan manajemen madrasah perlu adanya seorang pemimpin. Pemimpin inilah yang nantinya akan mengarahkan dan membimbing anggotanya untuk melaksanakan manajemen madrasah tersebut.

Salah satu komponen yang penting dalam peningkatan mutu pendidikan adalah pembelajaran. Pembelajaran merupakan proses interaksi antara pendidik atau guru dengan peserta didik dan sumber belajar di suatu lingkungan belajar. Pembelajaran sangat penting karena dengan melalui pembelajaran, pendidik dapat mengembangkan kreatifitas berfikir yang dapat meningkatkan kemampuan berfikir siswa, serta dapat meningkatkan kemampuan mengkonstruksi pengetahuan baru sebagai upaya peningkatan penguasaan yang baik terhadap materi pelajaran.<sup>7</sup>

Kepala madrasah sebagai manajer sudah saatnya mengoptimalkan mutu pembelajaran untuk memenuhi harapan pelanggan pendidikan, madrasah berfungsi membina sumber daya manusia yang kreatif dan inovatif, sehingga kelulusannya memenuhi kebutuhan masyarakat, baik pasar tenaga kerja sektor

---

<sup>6</sup> Peraturan Menteri No. 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar

<sup>7</sup> Saiful Sagala, 2003, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, Bandung : Alfabeta, hlm. 62

formal maupun sektor informal. Dengan demikian pendidikan yang bermutu tidak hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (Pendidik) serta Eksternal (Peserta didik, orang tua, dan masyarakat).

Dilihat dari institusional madrasah, hal ini mendukung kelancaran aktivitas pembelajaran, kepemimpinan kepala madrasah memainkan peran yang cukup penting, karena berkontribusi signifikan terhadap perolehan mutu belajar. Kepala madrasah sebagai pemimpin, manajer, pendorong dan penggerak dapat memberikan kontribusi besar untuk pencapaian tujuan pendidikan khususnya dalam pembelajaran. Hal ini tercermin dalam QS. Al-Baqarah ayat 30.

وَأذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ

*Artinya: Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Aku hendak menjadikan khalifah di bumi." Mereka berkata, "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman, "Sungguh, Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui. (QS. Al-Baqarah ayat 30).*

Kepala madrasah dalam pengelolaan lembaga dan program kerja mempunyai peran positif dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kualitas pendidikan dapat dilihat dari kualitas pembelajaran. Sedangkan salah satu faktor penting yang menunjang kualitas dalam pembelajaran adalah kompetensi yang dimiliki oleh guru.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Saiful Sagala, 2003, *Konsep dan Makna Pembelajaran*, hlm.70

Strategi dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui kompetensi manajerial kepala madrasah, hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Dian Inugrah Wijayanti, yang berjudul “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Kebumen”. Hasil penelitian ini adalah keterampilan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan memiliki beberapa indikator yaitu, Technical Skill, Human Skill, dan Conceptual Skill. (1) Dalam penguasaan teknis kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan kepala madrasah berbekal dari pengalamannya melalui diklat-diklat yang diikuti dan kepala madrasah memanfaatkan sarana dan prasarana madrasah seperti penggunaan LCD saat pembelajaran. (2) Keterampilan hubungan manusia kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan yaitu tercermin dalam menjalin komunikasi dengan para guru secara efektif. (3) Keterampilan konseptual kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, yaitu dengan melakukan perencanaan yang jelas dan yang tertuang dalam visi, misi, dan tujuan madrasah.<sup>9</sup>

Hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti terkait mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati melalui pengamatan sementara peneliti menunjukkan bahwa guru-guru di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati sudah membuat dan memiliki perangkat pembelajaran meliputi silabus dan RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran).

Berdasarkan kajian teoritis, penelitian terdahulu dan hasil studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti terkait mutu pembelajaran di

---

<sup>9</sup> Dian Inugrah Wijayanti, 2019, “Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 4 Kebumen”, Jurnal Ar-Rihlah Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam, 4,2, Juli, hlm. 1



Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati di atas, maka judul yang diangkat dalam tesis ini adalah **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.**

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kurangnya peningkatan mutu pembelajaran dari kepala madrasah dapat menyebabkan kurang baiknya guru dalam mengelola pembelajaran maupun sikap profesionalnya.
2. Peran kepala madrasah belum dilaksanakan secara maksimal.
3. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala madrasah harus memiliki standar kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi kewirausahaan, kompetensi supervisi, dan kompetensi sosial agar dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan maksimal. Dalam penelitian ini kepemimpinan kepala madrasah lebih difokuskan pada kompetensi manajerial dalam meningkatkan mutu pembelajaran di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pembelajaran pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021?
2. Apa faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021?
3. Sejauh mana hasil peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini untuk :

1. Mendeskripsikan kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pembelajaran pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.
2. Mendeskripsikan faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.
3. Mendeskripsikan hasil peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021.

## **E. Manfaat Penelitian**

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini secara teoritis akan menemukan pendekatan, teknik peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah.

### 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi madrasah penelitian ini sebagai bahan pertimbangan yang strategis dalam upaya peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah.
- b. Bagi kepala madrasah penelitian ini dapat memberikan pertimbangan dalam peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah.
- c. Bagi guru penelitian ini dapat memberikan pertimbangan dalam pelaksanaan peningkatan motivasi kerja guru Madrasah Aliyah.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Secara keseluruhan, penulisan dalam penelitian tesis ini terdiri dari lima bab dengan rincian sebagai berikut:

BAB I, merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari : Latar Belakang, Identifikasi Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Sistematika Penelitian.

BAB II, merupakan kajian teori yang berisi tentang deskripsi teori dan konsep yang berkaitan dengan judul tesis ini meliputi : Mutu Pembelajaran, Pengertian Mutu Pembelajaran, Prinsip-Prinsip Peningkatan Mutu

Pembelajaran, Faktor-Faktor Dominan dalam Peningkatan Mutu Pembelajaran di Madrasah, Indikator Mutu Pembelajaran, Pendekatan Pembelajaran, Kepemimpinan Kepala Madrasah meliputi: Pengertian kepemimpinan Kepala Madrasah, Peran Kepala Madrasah, Pengertian Kompetensi Kepala Madrasah, Jenis-Jenis Kompetensi Kepala Madrasah, Pengertian Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah, Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran pada Madrasah Aliyah, penelitian terdahulu, dan kerangka berpikir.

BAB III, merupakan metode yang membahas tentang pendekatan dan jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data, dan teknik analisis data.

BAB IV, merupakan pembahasan yang memuat hasil penelitian dan analisis yang menjawab rumusan masalah. Bab ini akan membahas tentang deskripsi data : gambaran secara umum Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati Tahun Pelajaran 2020/2021. Analisis data : kepemimpinan kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pembelajaran pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati, faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati , hasil peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati. Pembahasan : kepemimpinan kepala Madrasah dalam peningkatan mutu pembelajaran pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati, faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah

Negeri 1 Pati, hasil peningkatan mutu pembelajaran melalui kepemimpinan kepala madrasah pada Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati.

BAB V, merupakan penutup. Bab ini berisi dua sub bab yang terdiri berisi penutup yang meliputi kesimpulan dan saran-saran yang terkait dengan penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 1 Pati. Kemudian sebagai pelengkap akan dicantumkan pula daftar pustaka dan lampiran-lampiran.

