

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan fondasi utama dalam membangun sumber daya manusia yang berkualitas dan berdaya saing. Sekolah, sebagai institusi pendidikan formal, memegang peran krusial dalam mencapai tujuan tersebut. Namun, untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, diperlukan kepemimpinan yang efektif, terutama dari kepala sekolah atau madrasah. Kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai pemimpin akademik yang bertanggung jawab atas pengembangan mutu pendidikan.

Madrasah Aliyah Negeri 5 Garut merupakan salah satu madrasah yang menunjukkan komitmen dalam meningkatkan mutu pendidikan dengan visi Terwujudnya Warga Madrasah Yang Berakhlak Mulia, Berprestasi, Berbudaya Lingkungan, Dan Berwawasan Global. Keunggulan MAN 5 Garut dapat dilihat dari beberapa perspektif. *Pertama*, madrasah ini memiliki kurikulum yang mengintegrasikan ilmu agama dengan ilmu pengetahuan umum, menciptakan keseimbangan antara pengetahuan akademik dan nilai-nilai keagamaan. *Kedua*, MAN 5 Garut menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler seperti pramuka, olahraga, seni, dan sains yang dapat mengasah bakat dan keterampilan siswa. Program-program ini tidak hanya membantu meningkatkan kepercayaan diri siswa, tetapi juga mengembangkan keterampilan sosial mereka.

Ketiga, bimbingan karier di MAN 5 Garut fokus pada pemahaman minat dan bakat siswa, serta memberikan arahan mengenai peluang pendidikan lanjutan dan dunia kerja. *Keempat*, lulusan MAN 5 Garut seringkali menunjukkan prestasi di tingkat daerah, provinsi, hingga nasional, baik dalam bidang akademik maupun non-akademik. *Kelima*, dengan pendekatan berbasis pendidikan agama, MAN 5 Garut berfokus pada pembentukan karakter yang kuat, seperti kejujuran, disiplin, dan tanggung jawab. Lulusan tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki akhlak yang baik. *Keenam*, MAN 5 Garut memiliki hubungan kerjasama dengan beberapa perguruan tinggi dan

instansi kerja, yang memberikan lulusan akses lebih luas untuk melanjutkan pendidikan atau memasuki dunia kerja.

Mutu pendidikan dalam konteks ini tidak hanya dimaknai sebagai pencapaian akademik semata, tetapi juga mencakup dimensi yang lebih luas sebagaimana dikemukakan oleh para ahli. Jejen Musfah menyatakan bahwa mutu pendidikan dapat dilihat dari tiga aspek utama, yakni input, proses, dan output.¹ Input mencakup kualitas guru, sarana prasarana, serta kesiapan siswa. Proses berkaitan dengan efektivitas pembelajaran, manajemen sekolah, dan iklim akademik. Sedangkan output meliputi capaian belajar, prestasi siswa, karakter, serta kesiapan lulusan menghadapi tantangan masyarakat global. Dengan demikian, mutu pendidikan pada dasarnya merupakan gambaran ketercapaian tujuan pendidikan yang tercermin dari keterpaduan antara kualitas sumber daya, proses belajar, dan hasil yang diperoleh peserta didik.

Dalam konteks MAN 5 Garut, upaya meningkatkan mutu pendidikan dilakukan melalui berbagai program dan kebijakan. Kepala madrasah berperan sentral dalam proses tersebut. Salah satu aspek utama dalam mengoptimalkan manajemen sekolah dalam meningkatkan mutu adalah kepemimpinan yang mampu mentransformasikan lembaganya ke arah yang lebih baik. Kepemimpinan yang efektif di lingkungan sekolah berperan krusial dalam membentuk budaya akademik yang positif, menciptakan lingkungan belajar yang kondusif, serta memastikan setiap kebijakan yang diterapkan selaras dengan visi dan misi pendidikan.²

Kepemimpinan transformasional diperkenalkan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978 yang kemudian dikembangkan oleh Bernard M. Bass.³

¹ Jejen Musfah, *Manajemen Mutu Pendidikan: Teori Dan Kebijakan* (Prenada Media, 2023), 4.

² Syarif Maulidin, Ardi Pramana, and Mirftahul Munir, "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Religius: Studi Di SMK Al Hikmah Kalirejo," *VOCATIONAL: Jurnal Inovasi Pendidikan Kejuruan* 4, no. 2 (2024): 86–95.

³ Fitriyatun Hidayah and Nur Khoiri, "Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pengembangan Inofasi Dan Work Culture Dalam Organisasi Pendidikan: The Role of Transformational Leadership towards

Kepemimpinan ini melibatkan empat komponen utama: pengaruh ideal (*idealized influence*), motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan individual (*individualized consideration*).⁴ Dalam konteks pendidikan, pemimpin transformasional mampu mendorong guru dan siswa untuk mengembangkan ide-ide inovatif, meningkatkan keterlibatan dan komitmen, serta membangun budaya sekolah yang kolaboratif.⁵

Berdasarkan penelitian awal diperoleh informasi melalui observasi bahwa Kepala MAN 5 Garut merupakan pemimpin yang mempunyai wawasan dan pengalaman luas, tidak hanya sekadar mengelola madrasah, tetapi juga membawa visi besar untuk kemajuan lembaga. Selain itu, Kepala Madrasah dapat mendorong inovasi dalam proses pembelajaran dan meningkatkan motivasi melalui keteladanannya. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinannya Bernard M Bass tentang gaya kepemimpinan transformasional, yang dicirikan oleh kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi staf agar mencapai potensi maksimal mereka, menciptakan lingkungan pendidikan yang dinamis dan adaptif terhadap perubahan.⁶ Untuk melakukan hal itu, Kepala MAN 5 Garut sudah melakukan upaya diantaranya mengadakan *Forum Grup Discussion (FGD)* untuk pemecahan masalah yang dirasakan oleh guru dan staf serta pengarahan untuk memotivasi mereka, pengadaan sarana prasarana dalam mendukung proses pembelajaran guru, melakukan pembinaan melalui peningkatan kapasitas bagi guru dalam pengembangan media pembelajaran berbasis teknologi. Namun dalam

Innovation Development and Work Culture in Educational Organizations,” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam Al-Idarah* 9, no. 01 (2024): 29–35.

⁴ Roni Harsoyo, “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam,” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62.

⁵ Armiyanti Armiyanti et al., “Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Kinerja Layanan Pendidikan,” *Jurnal Educatio Fkip Unma* 9, no. 2 (2023): 1061–70.

⁶ Nilam Erman and Mohd Winario, “Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kemampuan Organisasi Dalam Mengatasi Krisis Di Era Digital,” *Innovative: Journal Of Social Science Research* 4, no. 1 (2024): 11022–34.

kenyataannya dilapangan, tentu ada beberapa hal yang masih menjadi tantangan dalam meningkatkan mutu pendidikan.

Salah satu tantangan yang dihadapi yaitu adalah keterbatasan sarana dan prasarana. Meskipun sudah ada upaya untuk meningkatkan kualitas fasilitas pendidikan, masih banyak ruang kelas yang belum sepenuhnya mendukung pembelajaran berbasis teknologi. Keterbatasan perangkat TIK serta kesiapan guru yang belum merata dalam beradaptasi dengan pembelajaran digital menjadi salah satu hambatan nyata dalam peningkatan mutu pendidikan di MAN 5 Garut. Kondisi ini berdampak pada keterbatasan inovasi dalam proses pembelajaran, karena tidak semua guru mampu memanfaatkan teknologi sebagai media untuk mendorong kreativitas, kolaborasi, dan kemandirian belajar siswa. Akibatnya, pembelajaran seringkali masih berjalan secara konvensional dan kurang mendukung penguatan keterampilan abad 21 yang meliputi kemampuan berpikir kritis, kreativitas, komunikasi, dan kolaborasi. Padahal, salah satu misi utama madrasah adalah mengembangkan kurikulum berbasis kompetensi dan teknologi sebagai sarana untuk menghasilkan lulusan yang tidak hanya berprestasi secara akademik, tetapi juga siap menghadapi tantangan global.

Berdasarkan latar belakang diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tersebut yang akan dituangkan dalam penelitian tesis tentang **Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan** (Penelitian di Madrasah Aliyah Negeri 5 Garut).

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut.

1. Bagaimana kepala madrasah membangun pengaruh ideal (*idealized influence*) dalam memimpin MAN 5 Garut?
2. Bagaimana kepala madrasah memotivasi secara inspiratif (*inspirational motivation*) di MAN 5 Garut?

3. Bagaimana kepala madrasah mendorong budaya inovasi dan berpikir kritis melalui *intellectual stimulation* di lingkungan MAN 5 Garut?
4. Bagaimana kepala madrasah memberikan perhatian terhadap perkembangan individu melalui *individualized consideration*?
5. Bagaimana keempat dimensi kepemimpinan transformasional berkontribusi terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 5 Garut?
6. Bagaimana tantangan dan hambatan yang dihadapi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 5 Garut?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini merupakan jawaban dari rumusan masalah di atas, maka dari itu peneliti menemukan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan bagaimana kepala madrasah membangun pengaruh ideal (*idealized influence*) dalam memimpin MAN 5 Garut.
2. Untuk mengetahui bagaimana kepala madrasah memotivasi secara inspiratif melalui penerapan *inspirational motivation* di MAN 5 Garut.
3. Untuk menganalisis bagaimana kepala madrasah mendorong budaya inovasi dan berpikir kritis melalui *intellectual stimulation* di lingkungan MAN 5 Garut.
4. Untuk mengkaji bagaimana kepala madrasah memberikan perhatian terhadap perkembangan individu melalui *individualized consideration*.
5. Untuk menjelaskan kontribusi keempat dimensi kepemimpinan transformasional terhadap peningkatan mutu pendidikan di MAN 5 Garut.
6. Untuk mengidentifikasi tantangan dan hambatan yang dihadapi Kepala Madrasah dalam meningkatkan Mutu Pendidikan di MAN 5 Garut.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan dampak yang baik bagi beberapa pihak. Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Kegunaan Teoritis

Sebagai bahan dokumentasi dan telaah pustaka di Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, khususnya untuk Program Pascasarjana pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam.

2. Kegunaan Praktis

- a. Bagi peneliti, penelitian ini memiliki manfaat yang signifikan bagi peneliti, karena memungkinkan identifikasi masalah atau fakta secara sistematis. Dengan demikian, peneliti dapat menerapkan hasil penelitian ini secara tepat. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai dasar dalam merumuskan solusi yang dapat direkomendasikan kepada sekolah lain.
- b. Bagi madrasah, hasil penelitian ini sebagai bahan pihak madrasah dalam merumuskan kebijakan untuk meningkatkan mutu pendidikan melalui faktor kepemimpinan kepala madrasah dengan memberikan rekomendasi yang bersifat konstruktif dan aplikatif.
- c. Bagi umum, penelitian ini dapat menjadi rekomendasi bagi sekolah lain sebagai acuan dalam meningkatkan mutu pendidikan di madrasah. Selain itu, temuan penelitian ini juga dapat memberikan masukan bagi pemangku kebijakan, baik di tingkat kabupaten maupun di tingkat yang lebih tinggi, dalam merumuskan kebijakan pendidikan yang lebih efektif.

E. Kerangka Berpikir

Untuk menjelaskan masalah penelitian ini digunakan beberapa teori yang terkait langsung dengan masing-masing variabel yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan bagian dari karakter dan kepribadian seseorang, dan manusia secara kodrati memiliki kapasitas untuk memimpin. Kepemimpinan (*khalifah*) merupakan proses yang mendasari kerjasama dan dilandasi oleh keinginan untuk memimpin dalam mencapai tujuan bersama.⁷ Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar

⁷ Jaja Jahari and A Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*, ed. Endang Hermawan (Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020), 49.

memahami dan setuju mengenai apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukan tugas tersebut secara efektif. Ini juga merupakan proses memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama.⁸

Dalam Islam, setiap individu dianggap sebagai pemimpin atas dirinya sendiri dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Kepemimpinan dalam Islam digolongkan sebagai bentuk ibadah *ghairu mahdah*, yang artinya ibadah yang tidak terbatas pada ritual tetapi mencakup tanggung jawab sosial dan moral dalam kehidupan sehari-hari. sebagaimana Firman Allah dalam Al-Quran:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ

Artinya: "Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu." (QS.an-Nisaa':59)

Ayat ini menegaskan pentingnya kaum Muslim untuk patuh dan taat kepada Allah, Rasul-Nya, serta pemimpin yang ditunjuk di antara mereka, dengan tujuan menciptakan kesejahteraan bersama dalam masyarakat.

2. Konsep Teoritis Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional adalah konsep yang telah diperbincangkan luas oleh para ahli dalam bidang kepemimpinan. Teori ini awalnya dikemukakan oleh James MacGregor Burns pada tahun 1978, selanjutnya dikembangkan oleh Bernard Bass pada tahun 1985 dengan istilah "kepemimpinan transformasional". Teori ini menekankan bahwa seorang pemimpin yang menggunakan pendekatan transformasional mampu mengilhami para pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama dengan cara yang kreatif dan inovatif. Pemimpin tersebut juga mampu menginisiasi perubahan yang berarti dalam organisasi dan mendorong anggota tim untuk mencapai potensi terbaik mereka.⁹

⁸ Ara Hidayat and Imam Machali, *PENGELOLAAN PENDIDIKAN; Konsep, Prinsip Dan Aplikasi Dalam Mengelola Sekolah Dan Madrasah* (Yogyakarta: Kaukaba, 2012), 104.

⁹ Hidayah and Khoiri, "Peran Kepemimpinan Transformasional Terhadap Pengembangan Inofasi Dan Work Culture Dalam Organisasi Pendidikan: The Role

Menurut Bass, Kepemimpinan transformasional mengilhami para pengikutnya untuk berkomitmen pada visi dan sasaran organisasi, memberikan tantangan kepada mereka untuk menjadi pemecah masalah yang inovatif, dan mengembangkan kapasitas pengikutnya melalui pembinaan, bimbingan, dan penyediaan tantangan dan dukungan.¹⁰

Bass mendeskripsikan empat komponen kepemimpinan transformasional yaitu pertama, *Idealized Influence (II)*. Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara yang memungkinkan mereka untuk menjadi panutan bagi pengikut mereka, dikagumi, dihormati, dan dipercaya. Pemimpin diberkahi oleh pengikut yang memiliki kemampuan, kegigihan, dan tekad yang luar biasa. Kedua, *Inspirational Motivation (IM)*. Pemimpin transformasional berperilaku dengan cara memotivasi dan menginspirasi orang-orang di sekitar mereka, agar memiliki semangat tim, antusiasme dan optimisme. Pemimpin mengartikulasikan visi dan harapan yang menarik dari masa depan, serta berkomitmen terhadap visi dan tujuan bersama. Ketiga, *Intellectual Stimulation (IS)*. Pemimpin transformasional berupaya menstimulus pengikut mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif, membongkar ulang masalah dan mendekatinya dengan cara yang baru. Keempat, *Individualized Consideration (IC)*. Pemimpin transformasional memposisikan dirinya sebagai pelatih atau mentor untuk pencapaian dan tumbuh kembang potensi pengikutnya. Pemimpin mendelegasikan tugas sebagai sarana untuk berkembang potensi pengikutnya.

3. Konsep Teoritis Mutu Pendidikan

Dalam konteks pendidikan, pengertian kualitas atau mutu dalam hal ini mengacu pada proses pendidikan dan hasil pendidikan. Dari konteks “proses” pendidikan yang berkualitas terlibat berbagai input (seperti bahan ajar: kognitif, afektif dan, psikomotorik), metodologi (yang bervariasi

of Transformational Leadership towards Innovation Development and Work Culture in Educational Organizations,90.”

¹⁰ Harsoyo, “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam., 78”

sesuai dengan kemampuan guru), sarana sekolah, dukungan administrasi dan sarana prasarana dan sumber daya lainnya serta penciptaan suasana yang kondusif. Kualitas dalam konteks “hasil” pendidikan mengacu pada hasil atau prestasi yang dicapai oleh sekolah pada setiap kurun waktu tertentu (apakah tiap akhir cawu atau semester, akhir tahun, 2 tahun atau 5 tahun, bahkan 10 tahun).¹¹

Jejen Musfah menjelaskan bahwa Mutu pendidikan adalah proses kolektif dengan fasilitas standar atau di atas standar di bawah kepemimpinan visioner sehingga melahirkan lulusan kompeten dan berkarakter. Mutu pendidikan harus direncanakan dan dilaksanakan oleh orang-orang kompeten, dan di-evaluasi terus-menerus. *Kaizen, continuous improvement, never ending process*.¹² Ruang lingkup mutu pendidikan adalah 1) input meliputi kepemimpinan, kebijakan mutu, fokus pelanggan, dan sumber daya manusia, 2) proses yang mencakup proses belajar, pengelolaan, kemandirian, partisipasi warga, dan manajemen yang transparan, 3) output adalah gambaran kualitas lulusan yang sesuai standar nasional atau bahkan melampauinya.¹³

Secara nasional standar kualitas (mutu) pendidikan merujuk pada Peraturan Pemerintahan Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP) yaitu standar kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar penilaian, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standaar pengelolaan, dan standar pembiayaan.¹⁴

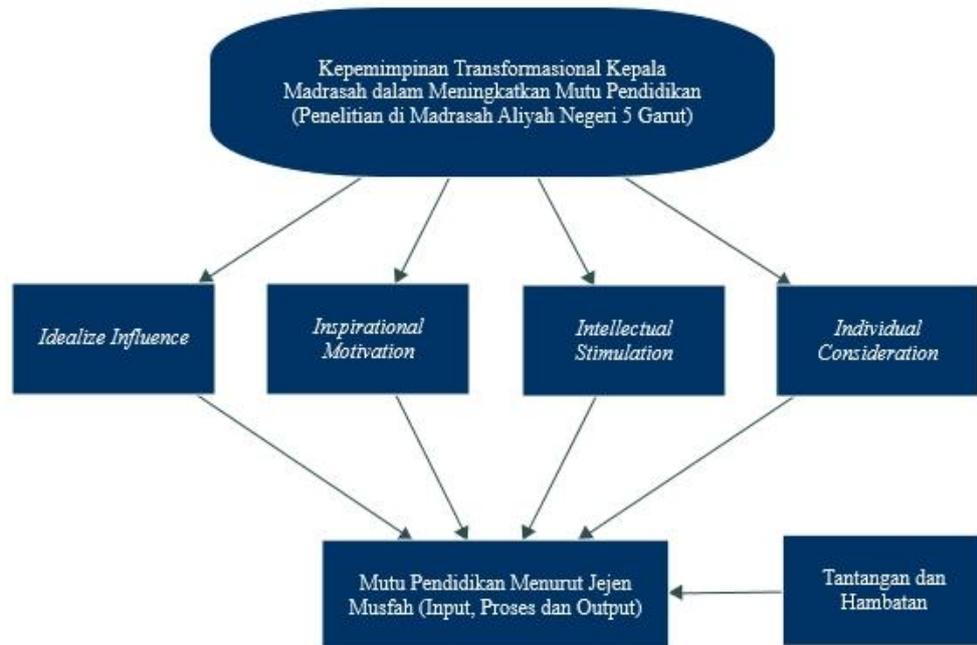
¹¹ Ketut Bali Sastrawan, “Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Perencanaan Mutu Strategis,” *Jurnal Penjaminan Mutu* 5, no. 02 (2019):, 203–13.

¹² Jejen Musfah, *Manajemen Mutu Pendidikan: Teori Dan Kebijakan* (Prenada Media, 2023), 2.

¹³ Musfah, 4.

¹⁴ Republik Indonesia, “Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 4 Tahun 2022 Tentang Perubahan Atas Peraturan Pemerintah Nomor 57 Tahun 2021 Tentang Standar Nasional Pendidikan,” Pub. L. No. 4, Lembaran Negara Republik

Pemahaman dan alur dari permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini dijelaskan dalam gambar sebagai berikut.



Gambar 1. 1
Kerangka Berpikir Penelitian