

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Secara umum tujuan makro pendidikan Nasional adalah membentuk organisasi pendidikan yang otonom, sehingga mampu melakukan inovasi dalam pendidikan untuk menuju pembentukan lembaga yang beretika, selalu menggunakan nalar, berkemampuan komunikasi sosial yang positif dan tentunya memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas dan tangguh. Sedangkan tujuan mikronya adalah membentuk manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, beretika, memiliki nalar, berkemampuan sosial dan berbadan sehat sehingga menjadi manusia mandiri.

Realisasi otonomi dalam dunia pendidikan diberikan pada tingkat madrasah dengan anggapan bahwa madrasah sebagai lembaga tempat penyelenggaraan pendidikan merupakan sebuah sistem yang memiliki perangkat dan unsur yang saling berkaitan satu sama lain. Secara internal madrasah memiliki perangkat kepala madrasah, guru, murid, kurikulum, sarana dan prasarana. Sementara secara eksternal madrasah berhubungan dengan instansi lain baik secara vertikal maupun horizontal yang sama-sama ditujukan untuk mencapai tujuan pendidikan. Madrasah merupakan organisasi pendidikan yang berhubungan langsung dengan pihak-pihak yang berkepentingan (*stakeholder*) sehingga madrasah lebih mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang maupun ancaman yang dihadapinya. Oleh karena itu Keberadaan seorang pemimpin dalam perumusan kebijakan dan pengambilan keputusan di dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa kepada tujuan yang telah ditetapkan.

Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan

bersama yaitu kepentingan anggota dan organisasi. Dalam sebuah lembaga pendidikan, salah satu elemen yang berperan penting sebagai agen perubahan adalah pemimpin yang memimpin lembaga tersebut. Hal ini karena pemimpinlah yang menjadi “pengemudi” ke mana lembaga pendidikan yang pimpinnya itu akan dibawa. Peran *key position* kemajuan dan perkembangan tidak keliru dialamatkan kepada kepemimpinan kepala madrasah. Begitu pentingnya sebuah kepemimpinan dalam kehidupan manusia, diwajibkan setiap individu untuk tunduk kepada Allah dan rasul-Nya serta ulil amri:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ
 مِنْكُمْ فَإِن تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِن كُنْتُمْ
 تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman ta’atilah Allah dan ta’atilah rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu”. (QS. An-Nisa’:59).

Dalam hadits Bukhori disebutkan :

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ «(رَوَاهُ مُسْلِمٌ)

Artinya: “Masing-masing kamu adalah pemimpin dan masing-masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinannya....” (HR. Muslim).¹

Dalam hadits tersebut memberikan interpretasi tentang kepemimpinan, bahwa manusia dituntut untuk mempertanggung jawabkan kepemimpinannya. Dalam memanfaatkan posisi kepemimpinan ini potensi akan tumbuh dan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat baik dan i’tikad yang baik pula.

¹ Ma’mur Daud, *Terjemah Hadits Shahih Muslim* (Jakarta:Wwidjaya, 1993), hlm. 14

Kepemimpinan merupakan perilaku mempengaruhi individu atau kelompok untuk melakukan sesuatu dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Secara lebih sederhana dibedakan antara kepemimpinan dan manajemen, yaitu pemimpin mengerjakan suatu yang benar, sedangkan manajer mengerjakan suatu dengan benar. Landasan inilah yang menjadi acuan mendasar untuk melihat peran pemimpin dalam suatu organisasi. Perbedaan ini memberikan gambaran bahwa pemimpin biasanya terkait dengan tingkat kebijakan puncak atau pengambil keputusan puncak yang bersifat menyeluruh dalam organisasi, sedangkan manajer merupakan pengambil keputusan tingkat menengah.² Sehingga kepemimpinan kepala madrasah juga dituntut untuk mampu menciptakan iklim organisasi yang baik agar semua komponen madrasah dapat memerankan diri secara bersama untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi madrasah.

Kepala madrasah sebagai top manager diharapkan dapat memainkan peranannya dalam mempengaruhi bawahannya, khususnya para guru dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Untuk melaksanakan pekerjaan seperti itu tidaklah mudah karena pekerjaan seperti itu menuntut adanya sejumlah hal yang harus dimiliki olehnya. Mereka tidak hanya dituntut memiliki kemampuan di bidang pengetahuan, tetapi juga harus memiliki keterampilan mengendalikan emosi untuk memahami diri sendiri dan orang lain. Dan yang lebih penting lagi adalah seorang pemimpin adalah bukan permainan ego.³ Untuk itu di dalam lembaga pendidikan Islam, pemimpin benar-benar harus dipersiapkan dan dipilih secara selektif, mengingat peran yang dimainkan pemimpin dapat mempengaruhi kondisi keseluruhan

² Rasmianto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif Dalam Otonomi Pendidikan* (Malang: Jurnal el-Harakah, Wacana Kependidikan, Keagamaan dan Kebudayaan., Fakultas Tarbiyah UIN-Malang Edisi 59, 2003), hlm. 15

³ I. Donald Walters, *The Art of Leadership*, (Semarang: Dahara Prize, 2005), hlm. 15.

organisasi. Maju-mundurnya lembaga pendidikan lebih ditentukan oleh faktor pemimpin daripada faktor-faktor lainnya.⁴

Dalam memimpin suatu organisasi madrasah, kepala madrasah dapat menekankan salah satu bentuk atau model kepemimpinan yang ada. Model atau gaya kepemimpinan mana yang paling sesuai masih menjadi pertanyaan. Keberadaan madrasah sebagai organisasi pendidikan akan berpengaruh terhadap keefektifan model kepemimpinan kepala madrasah yang diterapkan. Karena madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu sama lain saling berkaitan dan saling menentukan.

Sedangkan bersifat unik menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi. Oleh karena itu, madrasah yang sifatnya kompleks dan unik itulah, maka madrasah sebagai organisasi memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi, sehingga keberhasilan madrasah adalah keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah. Kepala madrasah yang berhasil apabila mereka memahami keberadaan madrasah sebagai organisasi yang kompleks dan unik, serta mampu melaksanakan peran kepala madrasah sebagai seseorang yang diberi tanggung jawab untuk memimpin madrasah.⁵

Bila melihat dunia pendidikan secara umum saat ini, dimana mutu pendidikan di Indonesia bisa dikatakan rendah. Namun bila kita telaah lebih jauh mengenai penyebab dari kurangnya mutu pendidikan adalah kurangnya kualitas guru dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru (kurang profesional) dan juga kurangnya penghargaan terhadap guru. Penghargaan ini sangat penting untuk memotivasi guru untuk lebih mengembangkan dirinya. Penghargaan ini dapat berupa pujian

⁴ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Malang: Erlangga, 2007), hlm. 273.

⁵ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahan)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 81.

atau pembinaan kepada para guru yang pada akhirnya akan menumbuhkan semangat para guru dalam pembelajaran dan yang pasti dapat meningkatkan kualitas seorang guru yang pada muaranya akan meningkatkan kualitas siswa/out put/madrasah secara umum.

Dunia pendidikan saat ini menuai berbagai kritik tajam karena ketidakmampuannya dalam menanggulangi berbagai isu penting dalam kehidupan masyarakat. Ranah pendidikan yang notabene merupakan kawah candradimuka masyarakat untuk mengetahui, membaca dan mengenal kepribadian, kemampuan diri, dan kompetensi dirinya, dijadikan kambing hitam pada saat masyarakat tidak mampu mencapai perubahan dalam kehidupan mereka. Pada tataran prkatis kehidupan manusia sebenarnya adalah ranah ideal dan signifikan bagi dunia pendidikan, tapi masalahnya ada pada gerak dan proses ranah itu sendiri yang belum efektif dan efisien bagi kebutuhan dan keinginan masyarakat.

Tampaknya kecenderungan masa depan yang semakin rumit dan kompleks mengharuskan pendidikan untuk mampu menyiapkan siswa dalam menghadapi dunia nyata. Di madrasah, siswa perlu disadarkan tentang harapan yang mereka pikul, tantangan yang mereka hadapi dan kemampuan yang perlu mereka kuasai. Akan tetapi upaya perbaikan apapun yang dilakukan untuk meningkatkan kualitas pendidikan tidak akan memberikan sumbangan yang signifikan tanpa didukung oleh guru yang berkualitas.⁶

Masyarakat/Orang tua murid pun kadang-kadang mencemoohkan dan menuding guru tidak kompeten, tidak berkualitas, manakala putra-putrinya tidak bisa menyelesaikan persoalan yang ia hadapi sendiri atau memiliki kemampuan tidak sesuai dengan kemampuannya. Rendahnya pengakuan masyarakat terhadap profesi guru sudah sampai pada titik

⁶ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah (Tinjauan Teoritik dan Permasalahan)* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), hlm. 81.

nadir, hal ini ditandai oleh fenomena-fenomena sebagai berikut:

- 1) Adanya pandangan sebagian masyarakat, bahwa siapapun dapat menjadi guru asalkan ia berpengetahuan.
- 2) Kekurangan guru di daerah terpencil, memberikan peluang untuk mengangkat seseorang yang tidak mempunyai keahlian untuk menjadi guru.
- 3) Banyak guru yang belum menghargai profesinya, apalagi berusaha mengembangkan profesinya itu. Perasaan rendah diri karena menjadi guru, penyalahgunaan profesi untuk kepuasan dan kepentingan pribadinya, sehingga wibawa guru semakin merosot.

Faktor lain yang mengakibatkan rendahnya pengakuan masyarakat terhadap profesi guru yakni kelemahan yang terdapat pada diri guru itu sendiri, diantaranya rendahnya tingkat kompetensi profesionalisme mereka.⁷ Penguasaan guru terhadap materi dan metode pengajaran masih berada dibawah standar. Hal tersebut didukung dengan hasil penelitian Balitbang Kemendikbud RI diantaranya menunjukkan bahwa kemampuan membaca para siswa kelas VI SD di Indonesia masih rendah. Kegagalan tersebut disebabkan pengajaran guru hanya mementingkan penguasaan huruf tanpa penguasaan makna.

Untuk merekayasa SDM guru berkualitas, yang mampu bersanding bahkan bersaing dengan negara maju, diperlukan guru dan tenaga kependidikan professional yang merupakan penentu utama keberhasilan pendidikan. Hal ini penting, terutama jika dikaitkan dengan berbagai kajian dan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa guru memiliki peranan yang sangat strategis dan menentukan keberhasilan pendidikan dan meningkatkan kualitas pembelajaran serta membentuk kompetensi peserta didik.

⁷ Moh. Uzer Usman, 2001, *menjadi guru Profesional*, (Bandung: Remaja Rosda Karya).hal 11

Keberhasilan pembaharuan sekolah sangat ditentukan oleh gurunya, karena guru adalah pemimpin pembelajaran, fasilitator dan sekaligus merupakan pusat inisiatif pembelajaran. Karena itu guru harus senantiasa mengembangkan diri secara mandiri serta tidak bergantung pada inisiatif kepala sekolah dan supervisor. Komponen guru sangat mempengaruhi kualitas pengajar melalui : (1) penyediaan waktu yang lebih banyak pada peserta didik, (2) interaksi dengan peserta didik yang lebih intensif / sering, (3) tingginya tanggung jawab mengajar dari guru. Karena itu baik buruknya sekolah sangat bergantung pada peran dan fungsi guru.

Sehubungan dengan hasil-hasil penelitian tersebut, sedikitnya terdapat tujuh indikator yang menunjukkan lemahnya kinerja guru dalam melaksanakan tugas utamanya mengajar (*teaching*) yaitu :

- a. Rendahnya pemahaman tentang strategi pembelajaran
- b. Kurangnya kemahiran dalam mengelola kelas
- c. Rendahnya kemampuan melakukan dan memanfaatkan penelitian tindakan kelas (*Classroom Action Research*)
- d. Rendahnya motivasi berprestasi
- e. Kurangnya kedisiplinan
- f. Rendahnya komitmen profesi
- g. Rendahnya kemampuan manajemen waktu.⁸

Faktor lain yang mengakibatkan rendahnya profesionalisme guru antara lain disebabkan oleh: 1) Masih banyaknya guru yang tidak menekuni profesinya secara utuh. Hal ini disebabkan oleh sebagian guru yang belajar di luar jam kerjanya untuk memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, sehingga tidak memiliki kesempatan untuk meningkatkan diri, baik membaca, menulis apalagi membuka internet. 2) belum adanya standar profesional guru sebagaimana tuntutan

⁸ Departemen Agama RI, 2002, *Motivasi dan Etos Kerja*, (Jakarta: Depag RI), hal. 85

dinegara-negara maju. 3) kemungkinan disebabkan oleh adanya perguruan tinggi swasta yang mencetak guru asal jadi, atau setengah jadi, tanpa memperhitungkan outputnya kelak dilapangan, sehingga menyebabkan banyak guru yang tidak patuh terhadap etika profesinya. 4) kurangnya motivasi guru dalam meningkatkan kualitas diri karena guru tidak dituntut untuk meneliti sebagaimana yang diberlakukan pada dosen di perguruan tinggi.⁹

Berdasarkan kondisi tersebut, sedikitnya terdapat dua kategori kompetensi yang harus dimiliki guru, yakni: (1) Kompetensi profesional yaitu kemahiran merancang, melaksanakan dan menilai tugas sebagai guru, yang meliputi penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi pendidikan. (2) Kompetensi personal yang meliputi etika, moral, pengabdian, kemampuan social dan spiritual. Untuk menjadi profesional, seorang guru dituntut memiliki minimal lima hal sebagai berikut :

- a. Mempunyai komitmen pada peserta didik dan proses belajarnya.
- b. Menguasai secara mendalam bahan/ mata pelajaran yang diajarkannya serta cara mengajarnya kepada peserta didik
- c. Bertanggung jawab memantau hasil belajar peserta didik melalui berbagai cara evaluasi.
- d. Mampu berpikir sistematis tentang apa yang dilakukannya dan belajar dari pengalamannya.
- e. Seyogyanya merupakan bagian dari masyarakat belajar dalam lingkungan profesinya.¹⁰

Untuk meningkatkan kinerja guru, terlebih dahulu harus mengetahui fungsi-fungsi guru. Menurut Suparlan fungsi guru dalam proses belajar mengajar adalah sebagai pendidik, pengajar,

⁹ Sondang P Siagaan, 2002, *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*, (Jakarta: Rineka)

¹⁰ Syarifudin Nurdin, 2002, *Guru Professional dan Implementasi Kurikulum*, Ciputat Press, Jakarta: Ciputat Press), hal. 36

pembimbing dan sebagai pelatih. Agar tugas dan tanggung jawab guru dapat dilaksanakan dengan baik, maka guru harus mempunyai kinerja yang baik. Kinerja adalah prestasi yang terlihat atau kemampuan kerja apa yang dicapai.¹¹ Supaya guru dapat menghasilkan kinerja yang baik, seorang guru harus mempunyai kemampuan, kemauan, dan usaha dalam kegiatan proses belajar mengajar yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi hasil belajar.

Kinerja guru terkait dengan iklim organisasi sekolah, iklim dalam suatu lembaga sangat mempengaruhi penampilan organisasi yang berkaitan dengan motivasi kerja, kinerja dan produktifitasnya. Para guru biasanya mengharapkan iklim organisasi di lembaganya mampu menciptakan iklim belajar mengajar yang kondusif.

Dari beberapa penjelasan di atas paling tidak dapat disimpulkan, bahwa ujung tombak dari setiap kebijakan atau yang berkaitan dengan pendidikan, akhirnya berpulang pada makhluk yang bernama guru. Gurulah yang akan melaksanakan secara operasional segala bentuk pola gerak perubahan kurikulum.

Pengembangan sumber daya guru wajib dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional secara menyeluruh. Kualitas kemampuan guru yang rendah akan berdampak pada rendahnya mutu pendidikan.

Kinerja seorang guru dipengaruhi oleh tiga faktor utama. Yaitu, motifasinya, kemampuan dan ketepatan penugasan. Sedang motivasi kerja guru ditentukan empat faktor yaitu, dorongan untuk bekerja, tanggung jawab terhadap tugas, minat terhadap tugas dan penghargaan terhadap tugas. Kinerja guru dapat diukur dari tugas utama guru yaitu kinerja guru dalam mendesain program pembelajaran dan kinerja guru

¹¹ Badudu, 1996, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka),hal. 97

dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

Oleh karena itu, untuk menjadikan madrasah menjadi lebih maju, kepala madrasah sebagai pemimpin tentunya harus berani untuk melakukan pengembangan dan perubahan di lingkungan madrasah yang di pimpinnya. Perubahan tersebut dilakukan dengan tujuan agar dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan eksternalnya. Untuk itu maka perlu dilakukan perubahan di lingkungan internal dulu terutama mind set gurunya, agar madrasah akan lebih responsif dan kompetitif dalam menghadapi perubahan.

Para pemimpin atau kepala madrasah yang bermaksud melakukan perubahan dalam kelompok maupun organisasinya menurut Paul Hersey dan Kenneth Blanchard seperti yang di kutip Mas'ud Said perlu memiliki keterampilan, pengetahuan dan pelatihan sedikitnya dalam dua bidang, yaitu: *pertama*; diagnosis, Kemampuan ini setidaknya mewakili kemampuan mengidentifikasi sudut pandang, mengidentifikasi masalah secara umum, dan kemudian menganalisis, dan yang *kedua*; adalah penerapan, yaitu mengidentifikasi alternatif pemecahan dan strategi penerapan yang tepat bagi organisasi.¹²

Terkait dengan itu, ada tiga macam keterampilan yang harus dimiliki oleh kepala madrasah untuk mensukseskan kepemimpinannya. *Pertama*, keterampilan konseptual, yaitu keterampilan untuk memahami dan mengoperasikan organisasi. *Kedua*, keterampilan manusiawai, yaitu keterampilan untuk berkerjasama, memotivasi, dan memimpin. *Ketiga*, keterampilan tehnik, yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, tehnik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.¹³

¹² Mas'ud Said, 2007, *Kepemimpinan. Pengembangan Organisasi, Team Building dan Perilaku Inovatif* (Malang: UIN Malang Press), hlm. 121.

¹³ Mulyono, 2009, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media), hlm. 151.

Selain itu, dia juga mengemukakan bahwa untuk memiliki kemampuan, terutama keterampilan konsep, para kepala madrasah diharapkan melakukan kegiatan-kegiatan berikut: 1) senantiasa belajar dari pekerjaan sehari-hari, terutama dari cara kerja para guru dan pegawai madrasah lainnya; 2) melakukan observasi kegiatan manajemen secara terencana; 3) membaca berbagai hal yang berkaitan dengan kegiatan-kegiatan yang sedang dilaksanakan; 4) Memanfaatkan hasil-hasil penelitian orang lain; 5) berpikir untuk masa yang akan datang; 6) merumuskan ide-ide yang dapat diujicobakan.¹⁴

Oleh sebab itu kepemimpinan kepala madrasah memiliki arti vital dalam proses penyelenggaraan pendidikan dan telah mendapat tugas dengan pekerjaan untuk menghasilkan perubahan yang telah direncanakan, hal ini hanya bisa dilakukan oleh orang-orang yang benar profesional, yaitu manusia-manusia yang memiliki kompetensi dan profesionalisme dibidangnya, sehingga dapat meningkatkan dan memajukan di dunia pendidikan.

Perubahan secara signifikan benar-benar telah dirasakan oleh . Berdasarkan hasil observasi, Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg, hal tersebut menjadi indikasi peningkatan kinerja guru, mengingat beberapa aspek terkait dengan proses dan hasil terutama pada sektor kedisiplinan guru, oleh sebab itu peneliti berasumsi bahwa Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg merupakan madrasah yang unggul karena melalui kepemimpinan kepala madrasah sekarang ini telah mengalami banyak perubahan indikasi ini terlihat dari kemajuan fisik madrasah, sarana prasarannya mulai ditata sedemikian dan berusaha untuk melaksanakan standar minimal yang telah diamanatkan pemerintah, hal ini ditopang adanya panorama dan penataan taman yang membuat kenyamanan dalam belajar. Juga adanya perubahan dan peningkatan

¹⁴ Mulyono, 2009, *Manajemen Administrasi & Organisasi Pendidikan* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media), hlm. 151.

kinerja untuk lebih berkompetensi dan lebih profesional dalam menjalankan tugasnya. Guru terlihat lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses belajar mengajar (PBM). Karena Guru dimasa mendatang tidak lagi menjadi satu-satunya orang yang paling baik dan benar terhadap berbagai informasi dan pengetahuan yang berkembang dan berinteraksi dengan manusia di jagat raya ini. Di masa depan, guru bukan satu-satunya orang yang paling pandai di tengah-tengah siswanya. Jika guru tidak memahami mekanisme dan pola penyebaran informasi yang demikian cepat, ia akan terpuruk secara profesional. Kalau hal ini terjadi, ia akan kehilangan kepercayaan baik dari siswa, orang tua maupun masyarakat.

Terkait dengan teori, pendapat maupun fenomena di atas, untuk memahami lebih detail terkait dengan permasalahan kinerja guru dalam meningkatkan kompetensi dan profesionalismenya, maka dalam penelitian ini peneliti tertarik untuk mengetahui lebih dalam tentang **”Peran Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru, Studi Kasus Di Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg ”**.

B. Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang tersebut, maka dalam penelitian ini akan menfokuskan pada pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg?
2. Strategi apa yang digunakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg dalam meningkatkan kinerja guru?
3. Bagaimana dampak strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan fokus penelitian tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui peran kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg.
2. Untuk mendeskripsikan dan mengkaji strategi apa yang digunakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg dalam meningkatkan kinerja guru.
3. Untuk mengetahui dampak strategi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg.

D. Manfaat Penelitian

Diharapkan dari hasil penelitian tersebut akan mengungkap bagaimana idealnya kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru, sehingga manfaat yang diharapkan diantaranya:

1. Pada Tataran Teoritis
 - a) Pengembangan ilmu manajemen pendidikan terutama berkenaan dengan masalah peningkatan kinerja guru yang memberikan implikasi praktis bagi penyelenggara pendidikan di madrasah sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien, efektif dan produktif.
 - b) Sebagai bahan referensi bagi peneliti-peneliti lain yang akan melaksanakan penelitian serupa di masa yang akan datang.
2. Pada Tataran Praktis
 - a) Diharapkan dapat menjadi pegangan, rujukan atau sebagai masukan bagi para pendidik, praktisi pendidikan, pengelola lembaga pendidikan yang memiliki kesamaan karakteristik.
 - b) Memberikan informasi kepada kepala madrasah yang bersangkutan dan warga madrasah tentang pentingnya peningkatan kerja guru yang pada gilirannya berdampak pada peningkatan mutu pendidikan untuk menjawab tuntutan dan kebutuhan madrasah dan masyarakat.

3. Pada Tataran Institusi

Menjadi bahan motivasi bagi lembaga pendidikan (Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg) khususnya kepala madrasah untuk selalu mengadakan pembenahan-pembenahan menuju kearah

- a) kemajuan sehingga peran dan fungsi pendidikan dapat dirasakan.
- b. Sebagai bahan instropeksi bagi lembaga pendidikan khususnya Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg untuk lebih memperbaiki dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah.

E. Kajian Riset Sebelumnya

Agar tidak terjadi unsur plagiasi (penjiplakan) karya dan untuk mempermudah fokus apa yang akan dikaji dalam penelitian ini, Peneliti mencantumkan beberapa penelitian terdahulu. Adapun beberapa penelitian itu antara lain:

Sahlan (1999), tentang peningkatan profesionalitas guru di madrasah (Studi kasus di MIN Malang 1) dalam penelitian tersebut mengungkap tentang profesionalitas guru dan tanggung jawabnya sebagai pendidikan terhadap perkembangan anak dalam rangka peningkatan prestasi madrasah, tetapi dalam penelitian tersebut tidak mengungkap persoalan kepemimpinan dan upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam pengembangan sumber daya manusia.¹⁵

Moh. Rifa'i (2002), tentang peningkatan profesionalisme guru di madrasah (Studi kasus di MA Buduran Sidoarjo) penelitian ini lebih di fokuskan pada upaya pengembangan MA Baduran lewat peningkatan profesionalisme guru, penelitian ini tidak mengungkap secara rinci gaya kepemimpinan kepala madrasah.¹⁶

¹⁵ Sahlan, 1999, *Peningkatan Profesionalitas Guru di Madrasah: Studi Kasus di MIN Malang 1*. Tesis. Tidak Diterbitkan (Malang: PPS UIN Malang).

¹⁶ Moh. Rifa'i, 2002, *Peningkatan Profesionalisme Guru di Madrasah Ibtidaiyah: Studi Kasus di MIN Buduran Sidoarjo*, Tesis, Tidak Diterbitkan (Malang: PPS UIN Malang)

Sri Puji Astuti (2002) tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan pembinaan profesionalisme guru (Studi Kasus SDN Bumi Ayu Batu Malang) penelitian yang dilakukan lebih difokuskan pada persepsi guru terhadap pembinaan profesionalisme guru serta membahas tentang faktor pendukung dan factor penghambat yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru.¹⁷

Khairatul Camalia (2005), tentang manajemen pengembangan kompetensi guru (Studi Kasus di Madrasah SMA Unggulan Zainal Hasan Genggong Pajaran Probolinggo) hasil temuannya menyatakan bahwa keberhasilan manajemen pengembangan kompetensi di SMA Unggulan Zainal Hasan ditentukan oleh peran aktif seluruh pelaku manajemen.¹⁸

Imam Wahyudi (2010), tentang peran kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru (studi penerapan fungsi manajemen kepala madrasah di madrasah alam bilingual MTs Surya Buana Malang), menemukan bahwa kepala madrasah dalam mengembangkan profesionalitas guru dari segi penerapan fungsi manajemen. penelitian ini tidak mengungkap secara rinci gaya kepemimpinan kepala madrasah.¹⁹

¹⁷ Sri Puji Astuti, 2002, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Pembinaan*

Profesionalisme Guru: Studi Kasus SDN Bumi Ayu Batu Malang, Tesis, Tidak Diterbitkan, (Malang: PPS UIN Malang).

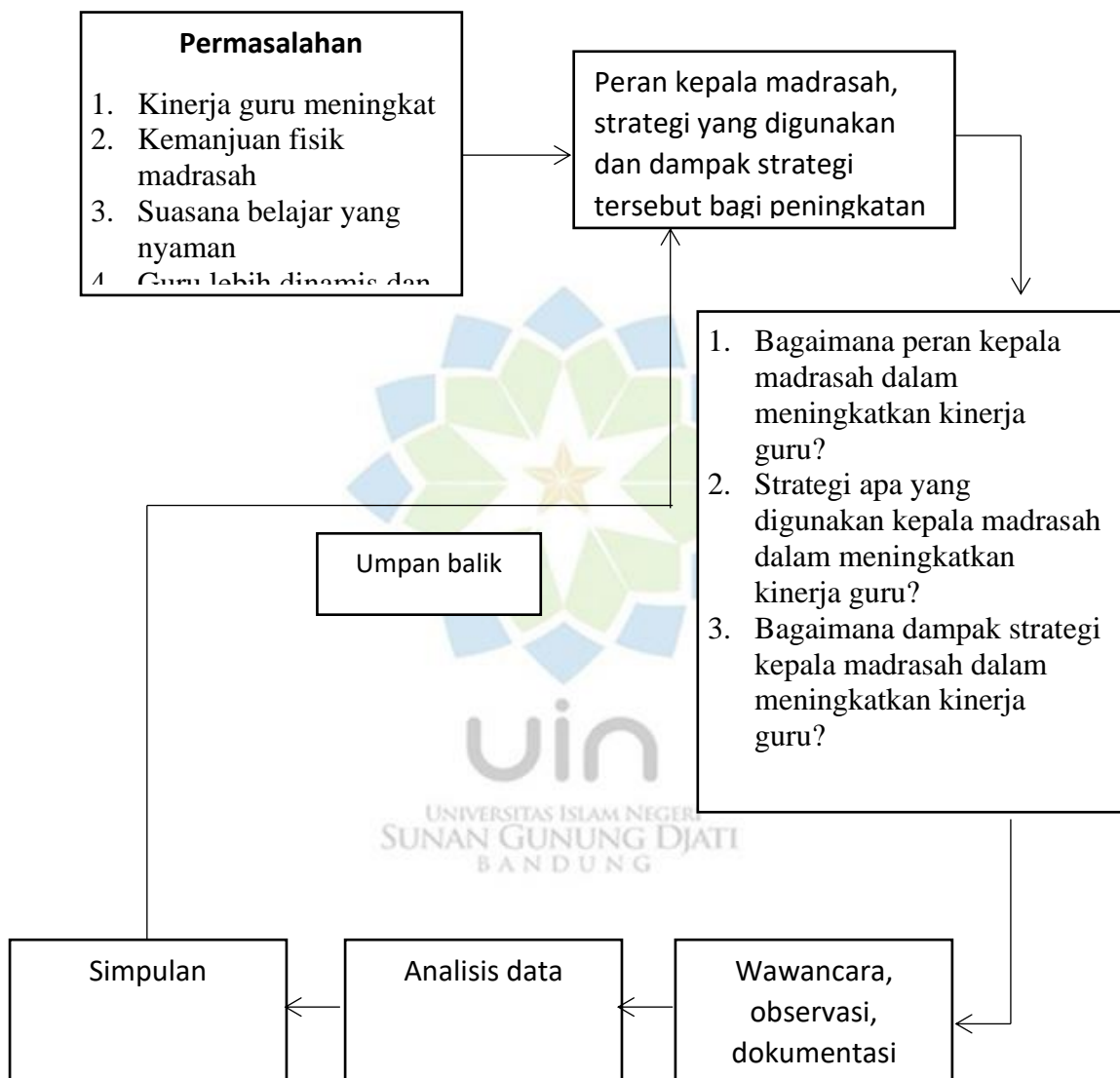
¹⁸ Khairatul Camalia, 2002, *Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru: Studi Kasus di MAN 1 Malang*, Tesis, Tidak Diterbitkan (Malang: PPS UIN Malang).

¹⁹ Imam Wahyudi, 2010, *Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Profesionalitas*

Guru: Studi Penerapan Fungsi Manajemen Kepala Madrasah di Sekolah Alam Bilingual MTs Surya Buana Malang, Tesis, Tidak Diterbitkan, (Malang: PPS UIN Malang).

F. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada bagan berikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

G. Metode Penelitian

1) Jenis dan Sifat Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *field reseach*, yaitu penelitian yang dilakukan secara langsung di lapangan untuk memperoleh data

yang diperlukan. Penelitian ini menggunakan desain penelitian studi kasus (*case study*), dalam arti penelitian fokus pada kasus (fenomena) yang kemudian dipahamai dan dianalisa secara mendalam.²⁰ Fenomena di sini adalah kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA Al-Falah Nagreg. Sifat Penelitian ini adalah deskriptif analitik,²¹ yakni memaparkan sekaligus menganalisa bagaimana efektifitas kepemimpinan, faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam meningkatkan profesionalitas guru, upaya-upaya serta kebijakan-kebijakan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru di MA Al-Falah Nagreg. Dilihat dari segi sifatnya tersebut, penyusun menggolongkan penelitian ini dalam kategori penelitian kualitatif,²² dengan prosedur dan teknik penyajian hasil akhirnya secara deskriptif.

2) Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan ilmu pendidikan dan kepemimpinan.

Penulis dengan menggunakan pendekatan ini menyampaikan data-data hasil penelitian sesuai dengan kaidah-kaidah ilmu pendidikan dan kepemimpinan.

3) Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data yang dimaksud adalah dari mana data penelitian diperoleh. Maka sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru, dokumen dan pihak lain yang terkait.

²⁰ Nana Saodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: Randakarya, 2005) hlm. 99.

²¹ Winarno Surahmat, *Pengantar Penelitian Ilmiah*, edisi VII. (Bandung: Tarsito, 1982), hlm 40.

²² Lexy J. Moltong, *Metode Penelitian Kuantitatif*, cet. ke-2 (Bandung: Remaja R Karya, 1990),

1. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Wawancara

Teknik wawancara ini berupa tanya jawab secara sistematis dengan mengacu pada masalah dan tujuan penelitian.²³ Hal ini untuk mengetahui secara detail dan mendalam dari sumber yang ada terhadap fokus masalah yang diteliti. Penulis dalam hal ini melakukan wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru-guru dan sumber lain yang dianggap perlu.

b. Observasi

Teknik observasi atau pengamatan memungkinkan peneliti melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan peristiwa yang terjadi pada keadaan sebenarnya. Peneliti dengan observasi ini mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan menyampaikan data-data hasil penelitian sesuai dengan kaidah-kaidah ilmu pendidikan dan kepemimpinan.

2. Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data yang dimaksud adalah dari mana data penelitian diperoleh. Maka sumber data dalam penelitian ini adalah kepala madrasah, guru, dokumen dan pihak lain yang terkait.

3. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

²³ Sutrisno Hadi, *Metode Reseach II* (Yogyakarta: Andi Offset, 2000), hlm. 193

a. Wawancara

Teknik wawancara ini berupa tanya jawab secara sistematis dengan mengacu pada masalah dan tujuan penelitian. Hal ini untuk mengetahui secara detail dan mendalam dari sumber yang ada terhadap fokus masalah yang diteliti. Penulis dalam hal ini melakukan wawancara dengan kepala madrasah, wakil kepala madrasah, guru-guru dan sumber lain yang dianggap perlu.

b. Observasi

Teknik observasi atau pengamatan memungkinkan peneliti melihat dan mengamati sendiri, kemudian mencatat perilaku dan peristiwa yang terjadi pada keadaan sebenarnya. Peneliti dengan observasi ini mencatat peristiwa dalam situasi yang berkaitan dengan pengetahuan proporsional maupun pengetahuan yang langsung diperoleh dari data-data yang ada.²⁴

c. Dokumentasi

Metode dokumentasi digunakan untuk memperoleh data melalui beberapa arsip dan dokumentasi, dan benda-benda tertulis lain yang relevan.²⁵ Dokumentasi ini untuk memperoleh data yang bersifat dokumenter seperti profil Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg, yang terdiri dari letak geografis, sejarah berdirinya, visi misi, struktur organisasi, serta keadaan guru dan siswanya.

²⁴ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002), hlm. 126.

²⁵ Suharsini Arikunto, *Prosedur Penelitian; Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 1997), hlm. 126

4. Analisis Data

Analisis data yang dimaksud adalah mengolah dan menganalisis data yang telah terkumpul baik melalui wawancara, observasi maupun dokumentasi. Peneliti dalam hal ini melakukan seleksi, klasifikasi, dan interpretasi.

Seleksi merupakan proses untuk memilih dan memilah data yang relevan dengan penelitian ini sesuai dengan sistematika pembahasan. Klasifikasi merupakan proses dimana data-data yang sudah terpilih dikelompokkan menjadi tema-tema yang sesuai dengan rincian dalam rumusan masalah. Interpretasi sebagaimana sifat penelitian kualitatif yang mengandalkan pada interpretasi, maka data yang sudah diolah kemudian diinterpretasikan sedemikian rupa sehingga membentuk kesatuan makna tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalitas guru Madrasah Aliyah Al-Falah Nagreg. Hasil analisis tersebut di atas kemudian ditarik ke dalam kesimpulan.