BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Seiring perkembangan zaman yang sangat cepat dan modern membuat dunia pendidikan semakin penuh dengan dinamika. Di Indonesia sendiri dinamika itu tampak dari tidak henti-hentinya sejumlah masalah yang melingkupi dunia pendidikan. Permasalahan-permasalahan yang melingkupi dunia pendidikan kita saat ini menurut Suryati Sidharto, problem yang dihadapi bangsa Indonesia mencakup lima pokok problem, yaitu: pemerataan pendidikan, daya tampung pendidikan, relevansi pendidikan, mutu pendidikan dan efesiensi & efektifitas pendidikan.[1]

Masalah mutu pendidikan ini tampaknya dari sejak kita merdeka hingga kini memasuki era millennial belum juga dapat terselesaikan dengan baik. Masalah mutu pendidikan di Indonesia memang sangat komplek dan rumit, ini tidak semudah membalikkan kedua telapak tangan kita. Mutu pendidikan merupakan cerminan dari mutu sebuah bangsa. Ketika mutu pendidikannya bagus, maka bagus pula kualitas peradaban bangsa tersebut. Untuk itu seyogyanya masalah mutu pendidikan harus menjadi perhatian serius.[2]

Program mutu sebenarnya berasal dari dunia bisnis. Dalam dunia bisnis, baik yang bersifat produksi maupun jasa, program mutu merupakan

---

[1]Arif Rahman, *Memahami Pendidikan dan Ilmu Pendidikan*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2013) hal. 245

[2]*Ibid*, hal. 245

program utama sebab kelanggengan dan kemajuan usaha sangat ditentukan oleh mutu sesuai dengan permintaan dan tuntutan pengguna. Permintaan dan tuntutan pengguna terhadap produk dan jasa layanan terus berubah dan berkembang. Sejalan dengan itu, mutu produk dan jasa layanan yang diberikan harus selalu ditingkatkan. Mutu bukan hanya menjadi masalah dan kepedulian dalam bidang bisnis, melainkan juga dalam bidang-bidang lainnya, seperti pemerintahan, layanan sosial, pendidikan, bahkan bidang keamanan dan ketertiban sekalipun.

Banyak masalah mutu dihadapi dalam dunia pendidikan, seperti mutu lulusan, mutu pengajaran, bimbingan dan latihan dari guru, serta mutu profesionalisme dan kinerja guru. Mutu-mutu tersebut terkait dengan mutu manajerial para pemimpin pendidikan, keterbatasan dana, sarana dan prasarana, fasilitas pendidikan, media, sumber belajar, alat dan bahan latihan, iklim sekolah, lingkungan pendidikan serta dukungan dari pihak-pihak yang terkait dengan pendidikan.[3]

Oleh karena itu, sekolah dan madrasah harus berjuang secara terus menerus untuk menjadi pusat mutu. Pusat mutu di sekolah atau madrasah akan tercapai dengan baik, jika terdapat komitmen kepala sekolah, guru, staf, siswa dan masyarakat dalam meningkatkan mutu pendidikannya. Hal ini disebabkan mutu adalah milik bersama, dan harus diperjuangkan secara bersama-sama sehingga semua akan mempunyai kepedulian terhadap mutu pendidikan di sekolah atau madrasah. Kepedulian terhadap mutu inilah

[3]Nana Syaodih Sukmadinata, dkk., *Pengendalian Mutu Pendidikan Sekolah Menengah (Konsep, Prinsip dan Instrumen)*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2006), hal. 8

yang pada akhirnya dapat memberikan dorongan kepada masing-masing sekolah atau madrasah agar dapat menentukan visi dan misinya untuk mempersiapkan dan memenuhi kebutuhan serta tuntutan masa depan peserta didik yang lebih baik. Visi dan misi sekolah atau madrasah dapat dijadikan sebagai dasar untuk membuat perencanaan dan program-program sekolah serta untuk membangun komitmen bersama dalam meningkatkan mutu pendidikan yang memiliki daya saing tinggi di era global ini.[4] Untuk mengatasi semua permasalahan mutu pendidikan tersebut dibutuhkan sosok seorang kepemimpinan kepala madrasah agar permasalahan mutu pendidikan bisa terselesaikan.

Kepemimpinan kepala sekolah yang merupakan indikator yang sangat berperan penting dalam peningkatan kualitas kinerja guru diharapkan dapat meningkatkan kualitas pendidikan. Kepala sekolah sebagai supervisor berfungsi untuk mengawasi, membangun, mengoreksi dan mencari inisiatif terhadap jalannya seluruh kegiatan pendidikan yang dilaksanakan di lingkungan sekolah. Di samping itu kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan berfungsi mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis dalam rangka membina dan mengembangkan kerja sama antar personal, agar secara serempak bergerak kearah pencapaian tujuan melalui kesediaan melaksanakan tugas masing-masing secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, segala penyelenggaraan pendidikan akan mengarah kepada usaha meningkatkan mutu pendidikan

[4]Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2013), hal 166

yang sangat dipengaruhi oleh guru dalam melaksanakan tugasnya secara operasional. Untuk itu kepala sekolah harus melakukan supervisi sekolah yang memungkinkan kegiatan operasional itu berlangsung dengan baik.[5]

Kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan tingkat satuan pendidikan, yang harus bertanggungjawab terhadap maju mundurnya sekolah yang dipimpinnya. Tidak jarang kepala sekolah menerima ancaman, jika tidak dapat memajukan sekolahnya maka akan dimutasikan atau diberhentikan dari jabatannya. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut memiliki berbagai kemampuan, baik berkaitan dengan masalah manajemen maupun kepemimpinan, agar dapat memajukan sekolahya secara efektif, efisien, mandiri dan produktif. Kepala sekolah merupakan kendali mutu pendidikan di sekolah. Seorang kepala sekolah harus peduli terhadap pendidik dan tenaga kependidikan maupun peserta didik. Seperti yang sudah dijelaskan dalam Al-Quran Surat An-Naml ayat 20 yang berbunyi sebagai berikut:

وَتَفَقَّدَ الطَّيْرَ فَقَالَ مَا لِيَ لَا أَرَى الْهُدْهُدَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ

Dan dia memeriksa burung-burung lalu berkata: "Mengapa aku tidak melihat hud-hud, apakah dia termasuk yang tidak hadir. (Q.S. An-Naml:20)[6]

Dari keterangan ayat di atas jelaslah, seorang pemimpin harus peduli terhadap anggota atau rekan kerjanya. Selalu mengkondisikan yang

[5]Didi Pianda, *Kinerja Guru: Kompetensi Guru, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Sukabumi : CV Jejak, 2018), hal. 5-8

[6]Aam Amiruddin, *Al-Quran Tajwid Warna Al-Mu'asir*, (Bandung: CV. Khazanah Intelektual,2016), hal. 378

dipimpinnya yaitu lembaga pendidikan tersebut. Salah satu tugas seorang pemimpin pada lembaga pendidikan adalah melakukan cek personil. Dengan demikian kepala sekolah akan lebih dekat dengan bawahannya, tidak membeda-bedakan antar individu dan juga tidak ada rasa canggung. Kepala sekolah merupakan figur sentral yang harus menjadi teladan bagi seluruh warga sekolah.

Kepala sekolah sebagai pengelola dengan fungsi eksekutif dan kepemimpinan perlu meluruskan kemampuan internalnya dalam merespon berbagai kebutuhan yang mendesak dari lingkungannya. Masa depan masyarakat Indonesia menuju masyarakat industry meminta penanganan dari tenaga professional, demikian pula dalam penyelenggaraan pendidikan. Pengelola pendidikan dalam mengelola pendidikan hendaknya menjadi seorang pemimpin pendidikan. Ia harus memahami perspektif-perspektif dalam merumuskan program-program pendidikan, memahami tujuan dan maksud yang sedang dikejar oleh usaha pembangunan serta masalah dan isu yang terlibat di dalamnya.[7]

Pendidikan merupakan suatu yang kompleks dan dinamis. Kompleks karena melibatkan berbagai komponen dan dinamis karena pendidikan dapat berubah-ubah sesuai dengan perkembangan zaman ke arah yang lebih baik. Pendidikan menjadi salah satu wahana untuk mengembangkan potensi diri. Tempat pengembangan potensi diri adalah sekolah. Sekolah membutuhkan suatu pemimpin untuk mengatur lalu

[7]Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: PT. Refika Aditama, 2008), hal 2

lintas jalannya proses pembelajaran. Hal ini berhubungan dengan kepemimpinan.

Kepala sekolah mempunyai tugas pokok mengelola penyelenggaraan kegiatan pendidikan dan pembelajaran di sekolah. Secara lebih operasional, tugas pokok kepala sekolah mencakup kegiatan menggali dan mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah secara terpadu dalam kerangka pencapaian tujuan sekolah secara efektif dan efisien.[8]

Kepala sekolah atau madrasah dalam melaksanakan tugas sehari-hari tidak terlepas dari gaya kepemimpinan yang diterapkan. Oleh karena itu, sebagai pemimpin pendidikan perlu memahami keefektifan kepemimpinan, pendekatan-pendekatan gaya dan perilaku kepemimpinan. Hal ini disebabkan keberhasilan seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas tergantung pada kepemimpinannya. Keefektifan pengelolaan bidang garapan di madrasah atau sekolah tergantung pada keefektifan kerja personalnya. Sementara keefektifan kerja personal ditentukan oleh kepemimpinan yang dilaksankan oleh kepala madrasah. Penjelasan tersebut memberikan makna bahwa seorang pemimpin dituntut supaya mampu menggerakkan, membimbing dan mengarahkan para personel secara tepat agar bisa membawa organisasi madrasah pada pencapaian keberhasilan secara optimal. Oleh karena itu, agar bisa menjalankan peran

[8]Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi dan Kompetensi Guru*, (Jogjakarta : AR-RUZZ MEDIA, 2014), hal. 273-284

kepemimpinannya secara berhasil, kepala madrasah dituntut agar memiliki gaya kepemimpinan yang tepat dalam menjalankan organisasi madrasah.[9]

Salah satu lembaga yang mendapat apresiasi dan kepercayaan masyarakat yang dapat dibuktikan dari setiap pendaftaran penerimaan siswa baru adalah MTsN 4 Tulungagung, pendaftaran siswa baru di lembaga ini selalu melebihi kuota atau jumlah siswa yang telah di tentukan. Bahkan mayoritas siswanya dari luar Kecamatan Bandung. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti memilih penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 4 Tulungagung.

Dari awal perjalanan sampai saat ini MTsN 4 Tulungagung selalu melakukan inovasi-inovasi untuk meningkatkan kualitas mutu pendidikan. Madrasah dituntut mempunyai kebijakan dan program unggulan dengan salah satunya mengoptimalkan kepemimpinan kepala madrasah sebagai pimpinan dalam memanajemen sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan dan keunggulan yang diinginkan. Semua tidak terlepas dari campur tangan kepemimpinan kepala madrasah yang sangat mempengaruhi baik mengenai usaha atau upaya yang diterapkan. MTsN 4 Tulungagung selalu berusaha sebaik mungkin untuk meningkatkan mutu pendidikannya. Jumlah madrasah yang berdekatan dengan MTsN 4 Tulungagung yang sekaligus juga anggota KKM (Kelompok Kerja Madrasah) adalah MTs Miftahul Huda, Mts Muhammadiyah, MTs Al-Huda, MTs PSM, MTs Wali Songo, MTs Sunan Ampel dan MTs Pakel. Disamping itu MTsN 4

[9]Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*…, hal. 265

Tulungagung harus dapat berpacu mengenai akademis dengan sekolah lain yang setingkat (SMPT) dan letak madrasah pun juga berdekatan dengan SMPN 1 Bandung, SMPN 2 Bandung dan SMPN 3 Bandung.[10]

Di MTsN 4 Tulungagung juga mempunyai program kelas unggulan dan regular. Kualitas input peserta didik yang sangat beragam, ada yang kemampuan kognitif tinggi, sedang dan rendah. Tujuan dilaksanakannya program kelas unggulan di MTsN 4 Tulungagung adalah untuk memberikan pelayanan pendidikan bagi peserta didik yang mempunyai kemampuan kognitif diatas rata-rata dan untuk meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 4 Tulungagung. Menggunakan IT yang canggih, computer terkoneksi langsung dengan internet dan pemanfaatan LCD dalam pembelajaran, menetapkan KKM yang lebih tinggi dibanding kelas regular. Pelaksanaan program kelas unggulan sangat efektif dan memberikan hasil yang memuaskan berupa prestasi. Bahwa madrasah ini sangat cepat perkembangannya dengan dibuktikan menjadi salah satu madrasah tingkat kabupaten yang masuk kategori 10 besar lulusan terbaik dengan nilai diatas standar. Pada tahun 2018 ini PASKIBRA juga diserahkan sepenuhnya kepada MTsN 4 Tulungagung.[11]

Penghargaan yang diberikan kepada MTsN 4 Tulungagung yaitu Adiwiyata se-Kabupaten Tulungagung tingkat MTs dan SMP. Sekarang juga sudah menjadi salah satu madrasah yang bebas sampah plastik. Pada tanggal 25 Oktober 2018 kemarin MTsN 4 Tulungagung mendapatkan

[10]Wawancara dengan Ibu Sri Utami sebagai WAKA Kurikulum MTsN 4 Tulungagung
[11]Observasi dengan Ibu Siti Hasanah sebagai WAKA Kesiswaan MTsN 4 Tulungagung

juara 1 Go Green School tingkat Provinsi. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di MTsN 4 Tulungagung dengan judul "Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan di MTsN 4 Tulungagung.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana visi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 4 Tulungagung?
2. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 4 Tulungagung?
3. Bagaimana kebijakan kepemimpina kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 4 Tulungagung?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mendeskripsikan visi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 4 Tulungagung
2. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 4 Tulungagung
3. Untuk mendeskripsikan kebijakan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 4 Tulungagung

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan khasanah ilmu pengetahuan khususnya yang menyangkut tentang

kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.

2. Secara Praktis
   a. Bagi lembaga Pendidikan, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan positif dalam meningkatkan mutu pendidikan
   b. Bagi Kepala Madrasah, sebagai acuan akan pentingnya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan
   c. Bagi Guru, untuk menambah wawasan dan mendorong guru dalam mengembangkan mutu pendidikan
   d. Bagi Siswa, mampu meningkatkan motivasi belajar agar lebih semangat belajar untuk mutu pendidikan
   e. Bagi Peneliti Selanjutnya, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi menyusun laporan peneliti yang sama.

E. Penegasan Istilah

1. Penegasan Istilah secara Konseptual
   a. Kepemimpinan adalah suatu bentuk proses memengaruhi dan perilaku untuk menenagkan hati, pikiran dan tingkah laku orang lain. Namun, pada umumnya definisi tentang kepemimpinan akan dikaitkan dengan proses perilaku memengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah disepakati bersama. Artinya, bentuk kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seseorang

memainkan pengaruh atas orang lain dengan menginspirasi, memotivasi dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran yang direncanakan tersebut.[12] Kepemimpinan dalam konteks penelitian ini yaitu cara bagaimana seseorang memimpin bawahannya dan bawahan yang dipimpin dapat terpengaruh atas kepemimpinan atasan tersebut.

b. Mutu pendidikan dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu pendidikan mencakup input, proses dan output pendidikan.[13] Mutu pendidikan sebagai salah satu indikator untuk melihat produktivitas dan erat hubungannya dengan masalah pengelolaan atau manajemen pada lembaga atau sekolah.[14] Mutu pendidikan dalam penelitian ini yaitu ukuran pelanggan atau kepuasan pelanggan dalam menilai input, proses dan output pada lembaga pendidikan.

c. Visi adalah pandangan jauh ke depan, kemana dan bagaimana institusi harus dibawa agar tetap konsisten dan dapat eksis, antisipatif, inovatif dan produktif.[15] Visi madrasah pada hakikatnya

---

[12]Bahar Agus Setiawan dan Abdul Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2013), hal. 13

[13]Mulyasa, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), hal. 157

[14]Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), hal. 19

[15]Ridwan Abdullah Sani, dkk, *Penjaminan Mutu Sekolah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015) hal. 176-177

adalah *statemen* fundamental mengenai nilai, aspirasi dan tujuan institusi madrasah.[16] Visi dalam konteks penelitian ini yaitu pandangan atau wawasan ke depan yang sama seluruh warga madrasah mengenai tujuan madrasah. Visi juga dapat diartikan sebagai tujuan lembaga dan apa yang harus dilakukan agar tujuan itu tercapai untuk masa depan.

d. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara seorang pemimpin melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan atau ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, watak dan kebiasaan sendiri yang khas sehingga dengan tingkah laku dan gayanya sendiri membedakan dirinya dengan orang lain. Gaya kepemimpinannya tersebut pasti akan mewarnai perilaku kepemimpinan.[17] Gaya kepemimpinan dalam penelitian ini yaitu suatu ciri seseorang dalam memimpin lembaganya. Suatu keterampilan yang dimiliki pemimpin untuk memimpin bawahannya. Karakteristik yang ada pada diri seorang pemimpin lembaga.

e. Kebijakan kepemimpinan adalah keputusan yang dibuat oleh seorang pemimpin sebagai strategi untuk merealisasikan tujuan

---

[16]Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*…, hal. 274

[17]Andang, *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah; Konsep, Strategi dan Inovasi Menuju Sekolah Efektif*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014) hal. 44-45

organisasi yang bersangkutan.[18] Kata "*kebijakan*" merupakan terjemahan dari kata "*policy*" dalam bahasa Inggris, yang berati mengurus masalah atau kepentingan umum, atau berati juga administrasi pemerintah. Kebijakan lebih berat penekanannya pada tindakan yaitu kebijakan yang ditetapkan secara subjektif. Secara konseptual, ada beragam pengertian yang diberikan para ahli tentang kebijakan. Namun secara umum kebijakan dapat dikatakan suatu rumusan keputusan pemimpin yang menjadi pedoman tingkah laku guna mengatasi masalah atau persoalan yang di dalamnya terdapat tujuan, rencana dan program yang akan dilaksanakan.[19] Kebijakan dalam konteks penelitian ini yaitu suatu peraturan yang harus dibuat oleh seorang pemimpin dan harus dilaksanakan bawahannya. Rangkaian konsep dan rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan.

2. Penegasan Istilah secara Operasional

Kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dalam penelitian ini adalah bagaimana kepala madrasah menggunakan visi, gaya dan kebijakan untuk meningkatkan mutu dilembaganya masing-masing.

F. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika pembahasan dalam skripsi ini terdiri dari enam bab yang memuat pokok bahasan sebagai berikut:

---

[18]*Ibid.,21*

[19]Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan: Dalam Perspektif Teori, Aplikasi dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: PT RajaGrafindo, 2015), hal. 37-38

Bab I Pendahuluan, terdiri dari konteks penelitian, fokus penelitian, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, penegasan istilah dan sistematika pembahasan.

Bab II Kajian Pustaka, terdiri dari deskripsi teori kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan, penelitian terdahulu dan paradigma penelitian.

Bab III Metode penelitian, terdiri dari: rancangan penelitian, kehadiran peneliti, lokasi penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, pengecekan keabsahan data dan tahap-tahap penelitian.

Bab IV Hasil penelitian, terdiri dari deskripsi data, temuan penelitian dan analisis data.

Bab V Pembahasan hasil penelitian

Bab VI Penutup, terdiri dari: kesimpulan dan saran.