

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Konteks Penelitian**

Pada dasarnya dalam lingkup lembaga sekolah tidak terlepas dari kata pendidikan, yang artinya pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dalam proses pembelajaran agar peserta didik secara efektif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan bagi dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Sebagaimana yang sudah ada di UU No. 20 Tahun 2003.<sup>1</sup> Sekolah/madrasah merupakan Suatu organisasi yang bergerak di bidang pendidikan, yang merupakan salah satu faktor penentu mutu sumber daya manusia (SDM). Melalui lembaga ini para peserta didik, baik secara mental maupun intelektual, digembleng agar dapat mencapai mutu sesuai target yang ditetapkan oleh sekolah.<sup>2</sup> SDM pendidik adalah tenaga pendidik yakni kepala sekolah dan guru dan tenaga kependidikan yang meliputi pegawai tata usaha, laboran, pustakawan, teknisi dan pembantu pelaksana. Walaupun pada dasarnya peserta didik adalah bagian terbesar dari SDM di sekolah.<sup>3</sup> Dalam hal ini tentunya untuk meningkatkan dan mengembangkan SDM yang ada di sekolah/ madrasah pastinya akan diperlukan

---

<sup>1</sup>Abdul Aziz, *Pengantar Manajemen dan Substansi Administrasi Pendidikan* (Jember: Pustaka Radja, 2017), hlm. 5

<sup>2</sup> Umiarso & Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan* (Jogjakarta: IRCiSoD, 2011), hlm. 192

<sup>3</sup> Lif Khoiru Ahmadi & Sofan Amri, *Strategi Pembelajaran Sekolah Berstandar Internasional dan Nasional* (Jakarta: Prestasi Pustakaraya, 2010), hlm. 163

seorang kepala sekolah yang akan menjadi pemimpin dan yang akan menggerakkan SDM yang ada di sekolah/ madrasah untuk lebih berkualitas.

Kepemimpinan adalah perilaku dari seorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.<sup>4</sup> Kepemimpinan seseorang berperan sebagai pegerak dalam proses kerja sama antar manusia dalam organisasi termasuk sekolah, kepemimpinan menjadikan organisasi dapat beregerak secara terarah dalam upaya mencapai tujuan yang ditetapkan, seorang pemimpin akan memengaruhi bawahannya menjadi taat, hormat, setia, dan mudah bekerja sama. Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen, Sebagai seorang pemimpin kepala madrasah memiliki peran penting dalam peningkatan mutu pendidikan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Kepala madrasah perannya sebagai manajer mempunyai kemampuan dalam meningkatkan sumber daya pendidik yang di tunjang dengan kompetensi yang cukup dan mendapatkan dukungan dari berbagai pihak. Kepala sekolah yang mampu meningkatkan kualitas sumber daya pendidik inilah yang mampu membawa kualitas peyelenggaraan pendidikan dilembaga pendidikan, untuk mewujudkan pendidik yang berkualitas diperlukan figur kepala sekolah yang berkompeten.<sup>5</sup> Kompetensi yang harus dimiliki kepala sekolah menurut Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah yaitu, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Kepala sekolah harus memiliki pengaruh terhadap para guru serta dapat pula memberikan motivasi kepada para guru untuk dapat bekerja dengan baik

---

<sup>4</sup> Abdul Aziz, *Pengantar Manajemen dan Substansi Administrasi Pendidikan*, hlm. 107

<sup>5</sup> Metty Nurherliyany, "Strategi Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Profesionalitas Guru." *Indonesian journal of education management & administrasi review*, Vol. 1 No. 2 (Desember, 2017), hlm. 170

sejalan dengan visi, misi dan tujuan yang hendak dicapai oleh sekolah, dalam lembaga pendidikan faktor kepemimpinan juga sangat mempengaruhi kelangsungan dan kualitas lembaga tersebut, untuk mewujudkan lembaga pendidikan yang berkualitas peran kepala sekolah dalam menerapkan model-model kepemimpinan lembaganya tentunya sangat dibutuhkan. Sering kita jumpai kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah yang kurang efektifkan berdampak buruk terhadap kelangsungan lembaga yang dipimpinnya, khususnya berdampak pada kompetensi guru dan tingkat kinerjanya.

Model kepemimpinan adalah gaya, cara atau teknik dalam menjalankan kepemimpinan dengan berusaha mempengaruhi orang-orang yang dikelolanya.<sup>6</sup> Model kepemimpinan ini berpengaruh terhadap kompetensi dan kinerja karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan profesionalisme kerja demi mencapai tujuan. Model kepemimpinan terdapat berbagai macam model, yaitu model kontinum, model ohio. Model likert, modelmangerial grid, model situasional, dan model combat. Dari berbagai macam model tersebut kepala madrasah mengguakan salah satu dari model tersebut guna memimpin lembaganya dalam meningkatkan kompetensi atau kemampuan gurunya agar dapat berkembang lagi sesuai dengan perkembangan jaman.

Dalam hal ini kepala madrasah sebagai pemimpin perlu mempunyai model kepemimpinan yang efektif untuk mengembangkan kompetensi yang dimiliki guru agar dapat memberikan kinerja yang lebih baik kedepannya, model kepemimpinan yang sesuai dengan madrasah, kepala madrasah memahami kebutuhan madrasah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya

---

<sup>6</sup> Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2006), hlm. 48

mandeg pada kompetensi-kompetensi yang ia miliki sebelumnya. Model kepemimpinan memiliki peran dalam keberhasilan madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru untuk bekerja secara efektif dan efisien sebagai bagian yang tidak terpisah dalam pembinaan program madrasah. Dari model kepemimpinan ini kepala madrasah diharapkan dapat mendorong seluruh bawahan dan seluruh warga sekolah untuk dapat memberdayakan dirinya, dan membentuk rasa tanggung jawab atas tugas-tugas yang diembannya.<sup>7</sup>

Sudah jelas bahwasanya kepala sekolah harus memiliki model atau gaya kepemimpinan yang sesuai dalam meningkatkan kemampuan seorang guru dalam hal mendidik maupun memberi pelajaran terhadap peserta didik, untuk menghasilkan SDM yang berkualitas tentunya perlu adanya seorang pendidik yang memiliki kompetensi dan bukan hanya itu kompetensi disini terdapat beberapa macam kompetensi yaitu, kompetensi pedagogik, kompetensi sosial, kompetensi kepribadian, dan kompetensi professional. Model kepemimpinan kepala sekolah akan dapat mempengaruhi kinerja guru dan kompetensinya. Perilaku, kebijakan, dan tindakan kepala madrasah dalam menjalankan kepemimpinan yang terkesan baik oleh guru akan dapat mempengaruhi kinerja dan kompetensinya, jika kepala sekolah memberikan contoh teladan yang baik juga dapat memotivasi guru dan menjalani komunikasi yang baik akan meningkatkan Kompetensinya.

Dalam meningkatkan kompetensi guru tentunya kepala sekolah/ madrasah sebagai seorang pemimpin harus memiliki kompetensi, yaitu komitmen terhadap misi lembaga, orientasi kepemimpinan proaktif, ketegasan, sensitif terhadap

---

<sup>7</sup> Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Bumi Akasara, 2015), hlm. 48

hubungan yang bersifat interpersonal dan organisasi, pimpinan mengumpulkan informasi, fleksibilitas intelektual, persuasif dan memanajemeni interaksi, kemampuan beradaptasi secara taktis, motivasi dan perhatian terhadap pengembangan, kontrol dan evaluasi, kemampuan beorganisasi dan pendelegasian, dan komunikasi yang baik. Demikian kompetensi yang dimiliki kepala madrasah akan menemukan model kepemimpinan yang tepat sehingga akan meningkatkan kompetensi guru yang ada di sekolah/madrasah.<sup>8</sup>

Untuk meningkatkan kompetensi guru tentunya tidak mudah untuk dilakukan oleh pemimpin lembaga/ kepala madrasah, karena apa kepala madrasah mungkin tidak akan tahu begitu jelas dari setiap masing-masing pendidik, dari kemampuannya dalam memberikan pembelajaran, sikap sifat dan karakternya, kemampuannya dalam bergaul kepada siswa dan SDM yang ada di lembaga, dan sampai pada kemampuannya dalam profesional pada saat bekerja atau melakukan tugasnya. Sehingga untuk melakukan peningkatan kompetensi guru kepala Madrasah harus memilih model yang tepat untuk meningkatkan kemampuan guru. Upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi gurunya dilakukan dengan diadakan pembinaan terhadap guru yang mempunyai kompetensi rendah, diadakan pelatihan, dan aktif dalam musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).

Dalam prakteknya dilapangan, kepala madrasah masih belum optimal dalam menerapkan model kepemimpinan yang sesuai sehingga model kepemimpinan yang tepat dapat diterima oleh komunitas yang dipimpinnya, untuk itu harus memiliki persiapan yang memadai dalam melaksanakan pekerjaannya khususnya

---

<sup>8</sup> Didin Kurniawan & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, (Jogjakarta: AR-RUZZ MEDIA, 2017), hlm. 293

dalam meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dilembaga yang dipimpinnya, sehingga mampu menciptakan suasana pendidikan dan pembelajaran yang efektif dan efisien. Hal ini diperlukan, mengingat guru merupakan ujung tombak dari kegiatan pendidikan dan pembelajaran yang menjadi motivator bagi peserta didik dalam memacu aktivitas belajarnya, guru merupakan sosok yang menjadi panutan atau uswah hasanah yang mampu mengarahkan dan mengubah perilaku karakter peserta didik kearah yang lebih baik dari itu, guru merupakan orang yang paling bertanggung jawab dalam melahirkan generasi penerus bangsa yang memiliki keilmuan, akhlakul karimah dan kedalaman spiritual yang menjadi ujung tombak bagi kemajuan suatu bangsa.<sup>9</sup> Dapat disimpulkan bahwasanya untuk meningkatkan kompetensi guru diperlukan pemimpin yang bisa menciptakan suasana pendidikan dan pembelajaran yang efektif dan efisien sehingga dapat memotivasi guru dalam melaksanakan tugasnya dengan tepat sehingga akan menciptakan peserta didik yang berkualitas.

Melihat realita atau fakta yang ada, seperti yang telah diketahui oleh penulis melakukan penelitian di MAN 2 Pamekasan yang beralamat di Jl. Wahid Hasyim No. 28 Lawangan Daya Pademawu, Kabupaten Pamekasan, yaitu dari segi sumber daya manusianya sudah sesuai dengan harapan dari sekolah tetapi dalam hal ini kepala madrasah ingin lebih meningkatkan lagi dalam pengembangan SDM yang ada di madrasah tersebut sehingga kepala madrasah melakukan memantau ke setiap kelas guna mengetahui kinerja pendidik yang ada di sana,

---

<sup>9</sup> Hasan Baharun, "Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem Kepemimpinan Kepala Madrasah." *Jurnal Ilmu Tarbiyah At-Tajdid*, Vol. 6 No. 1, (Januari 2017), hlm. 3

kepala madrasah tidak hanya melakukan pemantauan saja tetapi juga memberikan pelatihan kepada pendidik untuk meningkatkan kompetensi guru.<sup>10</sup>

Dalam hal ini untuk meningkatkan kompetensi guru yang ada di MAN 2 Pamekasan kepala madrasah mengikut sertakan para guru melakukan pelatihan, dan setiap pagi sebelum masuk jam pelajaran ada kegiatan mengaji bersama di setiap kelas, dan guru juga harus mengikuti kegiatan tersebut, guru diwajibkan ikut mengaji bersama untuk menjadi contoh siswanya agar tidak terlambat untuk memasuki kelas, setiap pagi kepala sekolah berkeliling untuk melihat dan mengontrol ke setiap kelas. Tidak hanya itu ternyata di MAN 2 Pameksan juga ada kegiatan bagi guru yaitu diadakannya pengajian rutin setiap satu bulan sekali, dan pengajian rutin ini dilakukan agar pendidik bisa bersilaturohim sehingga bisa di jadikan tempat untuk saling memberi pendapat tentang semua hal yang ada di sekolah terutama untuk mengembangkan potensi peserta didik, di dalam pengajian ini kepala madrasah juga ikut berpartisipasi dan memberikan arahan dan motivasi kepada para guru untuk menjadi lebih baik kedepannya apalagi di sana lingkupnya itu sekolah islam yang mana harus mengeluarkan lulusan yang berakhlak mulia. Sehingga begitu penting di adakannya suatu kegiatan yang demikian.<sup>11</sup>

Melihat dari realita zaman sekarang banyak teknologi semakin berkembang pesat sehingga kemungkinan bagi guru yang sudah berumur tentunya kesulitan dalam mengaplikasikannya sehingga tugas kepala madrasah sebagai seorang pemimpin harus memberikan dorongan atau motivasi kepada guru tersebut untuk meningkatkan kompetensi dengan mengikut sertakan tenaga pendidiknya

---

<sup>10</sup> Ahmad Wahyudi, Kepala Madrasah MAN 2 Pamekasan, wawancara langsung, (04 Oktober 2019)

<sup>11</sup> Hasil Observasi di MAN 2 Pamekasan pada tanggal 04 Oktober 2019

ketempat pelatihan atau tempat kursus sehingga dapat menjalankan komputer/laptop dengan baik hal itu akan menunjang keberhasilan pendidikan yang ada di lembaga.

Guna melihat model kepemimpinan yang seperti apa? yang digunakan kepala madrasah di MAN 2 Pamekasan ini dalam meningkatkan kompetensi guru yang ada di MAN 2 Pamekasan, dari latar belakang di atas maka hal ini memotivasi peneliti untuk melakukan penelitian yang berjudul “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Di MAN 2 Pamekasan”. Karena melihat kepala madrasah yang berperan aktif didalam mengembangkan SDM yang ada untuk lebih menjadikan pendidik memiliki kemampuan yang berkualitas dalam hal memberikan pembelajaran dan juga mendidik siswa menjadi lebih baik, dan pendidik bisa menjadi teladan bagi siswa jiwa memiliki sikap kepribadian yang baik, seperti menjadi pendidik yang jujur, berwibawa dan lain sebagainya dan menjadikan dirinya sebagai panutan teladan bagi peserta didik, dengan begitu akan menghasilkan lulusan yang berkualitas.

## **B. Fokus Penelitian**

Rumusan masalah dalam penelitian kualitatif disebut dengan fokus penelitian yang merupakan bentuk ekspresi aspek yang hendak dikaji baik dalam bentuk pernyataan ataupun dalam bentuk beberapa pernyataan yang spesifik.<sup>12</sup> Berdasarkan konteks penelitian diatas, maka fokus penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 2 Pamekasan?

---

<sup>12</sup>Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016), hlm. 93

2. Bagaimana respon guru terhadap model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 2 Pamekasan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini sangat erat hubungannya dengan rumusan masalah dan setiap usaha yang dilakukan pasti mempunyai tujuan yang ingin dicapai, begitu pula dengan penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengidentifikasi model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi pendidik melalui kegiatan spiritual di MAN 2 Pamekasan.
2. Untuk mengidentifikasi respon guru terhadap model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 2 Pamekasan.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Manfaat atau kegunaan penelitian yang bisa dilakukan oleh pihak-pihak terkait dalam rangka melakukan perbaikan yaitu:

1. Kepada Kepala MAN 2 Pamekasan

Untuk kepala madrasah manfaat dari penelitian ini, kepala madrasah bisa menerapkan model kepemimpinan yang sesuai dengan keinginannya untuk menunjang keberhasilannya dalam meningkatkan kompetensi guru yang ada di lembaga yang dipimpinnya.

## 2. Kepada Guru

Manfaat dari penelitian ini guru dapat meningkatkan kompetensi yang dimilikinya agar dapat mengembangkan kemampuannya dalam proses pembelajaran dan menambah wawasannya.

## 3. Kepada Siswa

Diharapkan dapat menambahkan wawasan siswa dalam menerima pengetahuan dari gurunya yang mana model kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah akan mempengaruhi kompetensi gurunya, sehingga akan mencetak lulusan yang berkompeten.

### **E. Definisi Istilah**

Definisi istilah ini digunakan untuk menghindari kesalahpahaman pembaca sehingga penulis perlu membahasnya:

1. Model merupakan pola (contoh, acuan, ragam dan sebagainya) dari dari sesuatu yang akan dibuat atau dihasilkan.
2. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan kemampuan untuk menggerakkan sumber yang ada pada suatu sekolah dan digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
3. Kompetensi guru merupakan suatu ukuran yang ditetapkan atau di persyaratkan dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan perilaku perbuatan bagi seorang guru agar berkeelayakan untuk menduduki jabatan fungsional sesuai dengan bidang tugas, kualifikasi, dan jenjang pendidikan.

Dari beberapa definisi diatas maka dijelaskan yang dimaksud dengan judul model kepemimpinan dalam meningkatkan kompetensi guru di MAN 2 Pamekasan mencakup pada model kepemimpinan madrasah dan respon guru terhadap model kepemimpinan yang digunakan oleh kepala madrasah.

#### F. Kajian Penelitian Terdahulu

Kajian terdahulu merupakan penelurusan terhadap karya ilmiah yang pernah dilakukan oleh orang lain, adanya kajian terdahulu peneliti dapat membandingkan letak persamaan dan perbedaan karya ilmiah orang lain dengan karya ilmiah yang dibuat oleh peneliti. Adapun peneliti terdahulu yang berkaitan dengan *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru* sebagai berikut:

| No | Nama / Judul  | Persamaan   | Perbedaan  |
|----|---|---|--|
| 1  | Desy Eka Ambar Sary / Upaya Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru (Studi Kasus Di SDN Klino 2 Kecamatan Sekar Kabupaten Bojonegoro) | Dari pembahasannya sama, yaitu kompetensi guru. Metode penelitian sama menggunakan metode kualitatif. | Dari segi tempat penelitiannya di SDN Klino 2 sedangkan peneliti melakukan penelitiannya di MAN 2 Pamekasan. |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| 2 | Kasidah, dkk /<br>Kepemimpinan<br>Kepala Sekolah<br>Dalam<br>Meningkatkan<br>Kinerja Guru Pada<br>Sekolah Dasar Luas<br>Biasa Negeri Banda<br>Aceh. | Dari segi judul sama<br>membahas tentang<br>kepemimpinan kepala<br>sekolah  | Dari segi tempat yaitu di<br>Sekolah Dasar Luar<br>Biasa Negeri Banda<br>Aceh sedangkan peneliti<br>melakukan lokasi di<br>lembaga pendidikan<br>MAN 2 Pamekasan.<br>Dari segi judul<br>perbedaannya lebih<br>fokus kepada kinerja<br>Guru sedangkan peneliti<br>lebih fokus kepada<br>Kompetensi Guru. |
| 3 | Hasan Baharun/<br>Peningkatan<br>Kompetensi Guru<br>Melalui Sistem<br>Kepemimpinan<br>Kepala Sekolah.   | Dari segi pembahasan<br>sama membahas<br>tentang kompetensi<br>guru, dari segi isi ada<br>persamaan pula seperti<br>dari definisi. Penelitian<br>yang dilakukan sama-<br>sama dalam bidang<br>pendidikan. | Dari segi Lokasi<br>penelitian, metode<br>maupun objek pene-<br>tidak ada sedangkan<br>penelitian yang<br>dilakukan oleh peneliti<br>dari segi lokasi, metode<br>dan objek tertera, dari<br>segi judul lebih kepada<br>Peningkatan kompetensi<br>guru melalui sistem                                    |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
|   |   |   | kepemimpinan kepala madrasah sedangkan peneliti lebih kepada Model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi guru.   |
| 4 | Dayu Dayana/<br>model kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru di MA Al-Khoiriyyah Semarang. | Dari segi pembahasan juga tentang modek kepemimpinan kepala madrasah, dari segi isi ada persamaan pula seperti dari definisi dan kepala sekolah. Penelitian yang dilakukan sama-sama menggunakan metode kualitatif. | Lokasi penelitiannya dilakukan di MA Al-Khoiriyyah Semarang. untuk penelitian yang dilakukan peneliti lokasi di MAN 2 Pamekasan , dan ini lebih kepada kinerja guru sedangkan peneliti komepetnsi guru. |
| 5 | Dewi Susanti dkk/<br>kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam  | letak persamaan penelitian dengan peneliti terletak pada pembahasan tentang   | Dari segi judul lebih kepada membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah   |

|  |                              |  |   |
|--|------------------------------|--|---|
|  | Meningkatkan Kompetensi Guru | kompetensi guru, dari segi isi ada persamaan pula. | sedangkan peneliti lebih kepada model kepemimpinan kepala madrasah. |
|--|------------------------------|--|---|