

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan merupakan salah satu kebutuhan dasar manusia yang mempunyai peranan penting dalam pencapaian kehidupan yang sejahtera dan bahagia. Tanpa mendapatkan pendidikan yang wajar dan layak, manusia akan menjadi kurang memiliki bekal pengetahuan, keterampilan dan daya cipta untuk mempertahankan dan mengembangkan kehidupannya. Berdasarkan kenyataannya, pendidikan merupakan upaya yang paling mendasar dan strategis untuk mempersiapkan sumber daya manusia dalam pembangunan bangsa dan untuk mengembangkan potensi dirinya melalui proses pembelajaran.

Keberadaan sekolah merupakan salah satu pranata budaya yang dihadapkan dengan berbagai tantangan yang kompleks dewasa ini. Di satu sisi sekolah berhadapan dengan cepatnya perubahan akibat globalisasi yang memunculkan persaingan dalam pengelolaan sekolah baik sekolah negeri maupun sekolah swasta sebagai pusat pengembangan sumber daya manusia (SDM) berkualitas. Di sisi lain kemajuan teknologi informasi dan transportasi menuntut perlunya upaya relevansi program sekolah dengan kebutuhan masyarakat terhadap mutu lulusan (*output*) serta munculnya globalisasi pendidikan dengan berdirinya sekolah internasional di masyarakat.

Penguasaan tentang manajemen sangat diperlukan setiap kepala sekolah sebagai pemimpin guna meningkatkan mutu pendidikan. Menurut Sagala (2004:18) manajemen adalah proses untuk merencanakan dan mempertahankan lingkungan tempat individu dapat bekerja sama dalam kelompok secara efisien

dalam rangka mencapai tujuan. Dari pengertian dasar ini dapat dijabarkan bahwa (1) manajer melaksanakan fungsi manajemen, antara lain perencanaan, pengorganisasian, pembagian staf, pengarahan, dan pengawasan ; (2) manajemen diterapkan untuk kebaikan organisasi; (3) hal ini berlaku untuk semua manajer pada setiap level organisasi ; (4) tujuan setiap manajer adalah sama, yaitu untuk mencapai surplus ; dan (5) kegiatan manajemen terkait dengan produktivitas yang berimplikasi efektivitas dan efisiensi.

Mencermati fenomena di atas, pimpinan setiap sekolah dituntut untuk lebih proaktif mendesain program kurikulum yang dapat menyiapkan lulusan untuk melanjutkan ke jenjang sekolah lebih tinggi yang berkualitas dan ditantang agar dapat mengisi lapangan kerja profesional yang memiliki peranan strategis dalam proses transformasi kebudayaan bangsa Indonesia menuju masyarakat modern. Konsekuensinya adalah setiap sekolah berfungsi menciptakan SDM yang unggul dan sangat diperlukan untuk memenuhi tersedianya tenaga terampil bagi pelaksana pembangunan serta pemberdayaan masyarakat melalui pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Seiring dengan perkembangan dan perubahan yang terjadi dengan serba cepat dalam kehidupan masyarakat akibat perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta banyaknya tuntutan kebutuhan dari berbagai sektor turut berpengaruh terhadap dunia pendidikan termasuk kehidupan di Madrasah Aliyah.

Madrasah Aliyah sebagai salah satu institusi pendidikan formal umum yang berciri khas Islam yang sederajat dengan Sekolah Menengah Atas dalam prakteknya juga mengacu pada tujuan pendidikan nasional, sebagaimana yang diamanatkan UU No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu: mengembangkan kemampuan dan membentuk watak dan peradaban bangsa yang bermartabat dalam

rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta 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 bertanggung jawab.

Dalam upaya mencapai tujuan pendidikan nasional tersebut, Madrasah Aliyah dituntut untuk mampu memberdayakan dan mendayagunakan semua fasilitas secara optimal, baik yang menyangkut sumber daya manusia (*human resource*) maupun sumber daya materil. Dalam upaya pencapaian tujuan ini sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain: pimpinan, guru, karyawan, dana, sarana dan prasarana fisik, strategi serta kebijakan yang ditetapkan lembaga itu sendiri, termasuk faktor manajemennya.

Diantara semua faktor diatas, faktor pimpinan memegang peran utama dalam pencapaian tujuan pendidikan, dimana faktor ini tidak terlepas dari pengetahuan manajemen yang dimilikinya dan merupakan bagian penting dalam sebuah institusi pendidikan, karena pimpinan pendidikan pada madrasah atau lazim disebut Kepala Madrasah mempunyai peranan besar dalam upaya pencapaian tujuan pendidikan itu. Sebab Kepala Madrasah merupakan sub sistem dari sistem pendidikan yang berperan langsung dalam pengawasan ataupun dalam pengambilan keputusan (*decision making*).

Dengan begitu Kepala Madrasah merupakan pimpinan (*manajer*) tertinggi pada organisasi madrasah. Oleh sebab itu, program madrasah dan keberhasilannya sangat ditentukan oleh kemampuan Kepala Madrasah untuk mempengaruhi anggotanya secara bersama-sama mengelola berbagai sumber daya untuk tercapainya tujuan madrasah dan pendidikan. Kepala Madrasah sesungguhnya mempunyai peranan penting dalam menggerakkan aktivitas sekolah dalam

mencapai tujuan. Kepemimpinan kepala madrasah harus memahami tugas dan fungsinya sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator*. (Wahjosumidjo,2001:81).

Pemahaman tentang peran, tugas dan fungsi kepala madrasah, merupakan salah satu faktor penting yang turut menentukan tingkat keberhasilannya dalam melaksanakan tugas. Kepala Madrasah juga memerlukan berbagai pengetahuan teoritik yang dapat dijadikan acuan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sebagai Kepala Madrasah.

Pengetahuan teoritik yang dimaksudkan dalam kaitan ini adalah pengetahuan manajemen yang didalamnya menawarkan berbagai langkah dan strategi kepemimpinan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang kiranya dapat dijadikan modal dasar dalam melakukan tugas kepemimpinan sehingga kinerja yang diinginkan sebagai Kepala Madrasah dapat tercapai sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja dapat ditunjukkan seseorang misalnya guru atau kepala sekolah atau pengawas sekolah, dapat pula ditunjukkan pada unit kerja atau organisasi tertentu misalnya sekolah, lembaga pendidikan, kursus-kursus, dan lain-lain. Atas dasar itu maka kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggungjawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan.

Berdasarkan pengertian tersebut, yang dimaksud dengan kinerja kepala sekolah adalah hasil kerja yang dicapai kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok, fungsi dan tanggungjawabnya dalam mengelola sekolah yang dipimpinnya. Hasil kerja tersebut merupakan refleksi dari kompetensi yang dimilikinya.

Pengertian tersebut menunjukkan bahwa kinerja kepala sekolah ditunjukkan

dengan hasil kerja dalam bentuk konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur baik kualitas maupun kuantitasnya. Kinerja kepala sekolah setidaknya dapat diukur dari tiga aspek yaitu: (a) perilaku dalam melaksanakan tugas yakni perilaku kepala sekolah pada saat melaksanakan fungsi-fungsi manajerial, (b) cara melaksanakan tugas dalam mencapai hasil kerja yang tercermin dalam komitmen dirinya sebagai refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial yang dimilikinya, dan (c) hasil dari pekerjaannya yang tercermin dalam perubahan kinerja sekolah yang dipimpinnya.

Penilaian kinerja kepala sekolah sebagaimana dikemukakan di atas tidak hanya berkisar pada aspek karakter individu melainkan juga pada hal-hal yang menunjukkan proses dan hasil kerja yang dicapainya seperti kualitas, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu kerja, dan sebagainya. Apa yang terjadi dan dikerjakan kepala sekolah merupakan sebuah proses pengolahan input menjadi output tertentu. Atas dasar itu terdapat tiga komponen penilaian kinerja kepala sekolah yakni (a) Penilaian input, yaitu kemampuan atau kompetensi yang dimiliki dalam melakukan pekerjaannya. Orientasi penilaian difokuskan pada karakteristik individu sebagai objek penilaian dalam hal ini adalah komitmen kepala sekolah terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya. Komitmen tersebut merupakan refleksi dari kompetensi kepribadian dan kompetensi sosial kepala sekolah. (b) Penilaian proses, yaitu penilaian terhadap prosedur pelaksanaan pekerjaan. Orientasi pada proses difokuskan kepada perilaku kepala sekolah dalam melaksanakan tugas pokok fungsi dan dan tanggung jawabnya yakni melaksanakan fungsi manajerial dan fungsi supervisi pada sekolah yang dipimpinnya. (c) Penilaian output, yaitu penilaian terhadap hasil kerja yang dicapai dari pelaksanaan tugas pokok, fungsi

dan tanggungjawabnya. Orientasi pada output dilihat dari perubahan kinerja sekolah terutama kinerja guru dan staf sekolah lain yang dipimpinya.

Robert Bacal (2004:32) menyebutkan bahwa tujuan pelaksanaan manajemen kinerja bagi pimpinan dan manajer adalah: (1) mengurangi keterlibatan dalam semua hal, (2) menghemat waktu, mengambil berbagai keputusan sendiri dengan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang benar, (3) adanya kesatuan pendapat dan mengurangi kesalahpahaman diantara pegawai tentang siapa yang mengerjakan dan siapa yang bertanggung jawab, (4) mengurangi frekuensi situasi dimana atasan tidak memiliki informasi pada saat dibutuhkan, dan (5) pegawai mampu memperbaiki kesalahannya dan mengidentifikasi sebab-sebab terjadinya kesalahan ataupun inefisiensi.

Selain faktor pengetahuan manajemen Kepala Madrasah, kemampuan Kepala Madrasah dalam mengambil keputusan juga turut menjadi penentu keberhasilan Kepala Madrasah dalam mengelola madrasah. Dalam melaksanakan fungsi manajemennya Kepala Madrasah banyak berhubungan langsung dengan guru, pegawai tata usaha, serta siswa yang satu sama lain memiliki perbedaan latar belakang, tujuan, minat dan kemampuan. Kontak dari berbagai unsur yang ada ini dalam pelaksanaan tugasnya tidak jarang akan menimbulkan masalah yang membutuhkan penyelesaian melalui pemecahan masalah dimana Kepala Madrasah dituntut untuk mampu mengambil keputusan.

Dalam mengambil keputusan, Kepala Madrasah harus menguasai bagaimana upaya peningkatan mutu madrasah hal itu harus mempertimbangkan upaya peningkatan mutu berbasis madrasah sebagaimana diisyaratkan dalam Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah (MPMBM). Pengetahuan

tentang MPMBM akan berpengaruh positif kepada pengambilan keputusan, karena MPMBM itu memperhatikan kekuatan yang dimiliki madrasah dalam rangka pencapaian tujuan madrasah.

Pengambilan keputusan merupakan hal yang patut diperhitungkan. Artinya kebijakan yang dilaksanakan akan berhasil berbanding lurus dengan bagaimana pengambilan keputusan itu dilakukan dilingkungan madrasah sebagai manifestasi dari otonomi madrasah. Pengambilan keputusan yang terbaik akan memberikan imbas yang positif bagi seluruh warga madrasah. Demikian juga sebaliknya, pengambilan keputusan yang tidak baik akan memberi imbas yang negatif yang bertitik kulminasi pada rendahnya kinerja seluruh warga madrasah. Mengingat pentingnya pengetahuan MPMBM dan kemampuan pengambilan keputusan bagi setiap Kepala Madrasah, maka dua variabel ini dipandang dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja Kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengetahuan MPMBM dan kemampuan pengambilan keputusan Kepala Madrasah Aliyah Terhadap Kinerja Kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan.

B. Identifikasi Masalah

Uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi permasalahan kinerja, yaitu : (1) faktor-faktor apa yang dapat mempengaruhi kinerja kepala Madrasah Aliyah di kota Medan?; (2) apakah gaya kepemimpinan dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan (3) apakah kecerdasan emosional dapat kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan (4) apakah pengendali stres dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan?; (5) apakah iklim organisasi dapat

memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan?

(6) apakah motivasi dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan? (7) apakah kepuasan kerja dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan? (8) apakah pengetahuan manajemen peningkatan mutu berbasis Madrasah dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan?; (9) apakah kemampuan pengambilan keputusan dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan?; (10) apakah pengetahuan manajemen peningkatan mutu berbasis Madrasah dan kemampuan pengambilan keputusan secara bersama-sama dapat memberikan kontribusi terhadap kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan

C. Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah yang telah disebutkan diatas, maka dalam penelitian ini kami batasi hanya kepada dua variabel bebas dan satu variabel terikat, karena menurut peneliti kedua variabel bebas diyakini sebagai faktor yang turut mempengaruhi kinerja Kepala Madrasah. Variabel bebas tersebut adalah Pengetahuan Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah sebagai variabel bebas pertama (X_1) dan Kemampuan Pengambilan Keputusan sebagai variabel bebas kedua (X_2) dan kinerja Kepala Madrasah Aliyah sebagai variabel terikat (Y).

Penelitian ini dilakukan pada Madrasah Aliyah di Kota Medan.

D. Rumusan Masalah

Bertitik tolak dari latar belakang masalah diatas, maka untuk mempermudah penulisan dan pemahaman terhadap penelitian ini, maka yang menjadi pokok masalah dalam penelitian ini yaitu :

1. Apakah pengetahuan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah memberi kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja Kepala Madrasah Aliyah?
2. Apakah kemampuan pengambilan keputusan memberi kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja Kepala Madrasah Aliyah?
3. Apakah pengetahuan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dan kemampuan pengambilan keputusan bersama-sama memberi kontribusi positif dan signifikan terhadap kinerja Kepala Madrasah Aliyah?

E. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui kontribusi:

1. Pengetahuan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah terhadap kinerja Kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan.
2. Kemampuan pengambilan keputusan terhadap kinerja Kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan.
3. Pengetahuan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah dan kemampuan pengambilan keputusan bersama-sama terhadap kinerja Kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan.

E. Manfaat Penelitian

Sedangkan penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi :

1. Secara Teoritis

- a. Untuk menambah khazanah pengetahuan tentang kinerja kepala madrasah aliyah melalui dua dimensi yaitu kontribusi pengetahuan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) dan kemampuan pengambilan keputusan di Kota Medan.
- b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut dalam rangka pengembangan penelitian.

2. Secara Praktis

- a. Bahan penilaian bagi Kementerian Agama Kota Medan dalam rangka meningkatkan kinerja kepala Madrasah Aliyah di Kota Medan.
- b. Kementerian Agama Kota Medan, untuk bahan masukan dalam rangka meningkatkan kemampuan manajerial, pengambilan keputusan yang pada gilirannya meningkatkan kinerja kepala Madrasah Aliyah.
- c. Peneliti lain, sebagai informasi ilmiah yang dapat dimanfaatkan guna pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan hasil penelitian ini.
- d. Memperkaya khasanah ilmu pengetahuan apabila ternyata ada tidaknya kontribusi pengetahuan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah (MPMBM) dan kemampuan pengambilan keputusan terhadap kinerja kepala madrasah aliyah di Kota Medan.