

BAB I

PENDAHALUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan diposisikan sebagai pilar fundamental dalam pembangunan nasional karena berperan strategis dalam menyiapkan sumber daya manusia yang berkualitas, baik secara intelektual maupun social. Dalam konteks Indonesia, pendidikan menjadi instrumen penting negara untuk meningkatkan mutu dan pemerataan pendidikan serta membentuk karakter bangsa yang adaptif terhadap perkembangan zaman. (Darmawan dkk., 2024) menegaskan bahwa sistem pendidikan Indonesia terus berkembang sebagai bagian dari strategi pembangunan nasional dalam menghadapi tantangan kualitas dan keadilan akses pendidikan. Oleh karena itu, pendidikan tidak hanya berorientasi pada capaian akademik, tetapi juga pada pembentukan karakter dan peran social peserta didik.

Pencapaian tujuan pendidikan secara substansial ditentukan oleh peran guru sebagai tenaga pendidik profesional yang menjadi aktor kunci dalam penyelenggaraan proses pembelajaran. Kedudukan guru bersifat sentral karena keterlibatannya mencakup seluruh tahapan pembelajaran, mulai dari perencanaan instruksional, implementasi kegiatan belajar mengajar, hingga pelaksanaan evaluasi hasil belajar. Profesionalitas guru terefleksikan melalui penguasaan kompetensi pedagogik, kecakapan dalam mengelola dan mengembangkan materi pembelajaran, serta komitmen dan tanggung jawab

dalam membina, mengarahkan, dan mengoptimalkan pengembangan potensi peserta didik secara sistematis dan berkelanjutan (Nurzanna dkk., 2024).

Peningkatan kinerja guru pada tingkat satuan pendidikan tidak dapat dilepaskan dari kapasitas kepemimpinan kepala madrasah sebagai penggerak utama organisasi pendidikan. Kepala madrasah menempati posisi strategis dalam merencanakan, mengelola, serta mengoordinasikan keseluruhan sumber daya pendidikan, baik sumber daya manusia maupun nonmanusia, agar selaras dengan tujuan institusional yang telah ditetapkan. Kerangka regulatif mengenai peran tersebut ditegaskan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, yang menetapkan lima kompetensi esensial yang harus dimiliki kepala madrasah. Konsep manajemen pendidikan menegaskan bahwa keberhasilan satuan pendidikan sangat dipengaruhi oleh manajemen dan kepemimpinan kepala satuan pendidikan yang efektif dalam pemberdayaan komponen sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan (Mulyasa, 2022).

Sebagai satuan pendidikan Islam yang berada di bawah pembinaan Kementerian Agama, madrasah memiliki corak pengelolaan yang bersifat khas. Dalam struktur organisasinya, kepala madrasah berfungsi sebagai pimpinan tertinggi yang mengemban tanggung jawab menyeluruh terhadap pelaksanaan proses pendidikan, pengelolaan administrasi kelembagaan, pembinaan dan pengembangan tenaga pendidik, serta pengoptimalan pemanfaatan sarana dan prasarana pendidikan. Kedudukan dan tanggung jawab tersebut memiliki dasar normatif yang kuat sebagaimana diatur dalam

Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 tentang Pendidikan Dasar yang menegaskan peran sentral kepala madrasah dalam pengelolaan seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan. Peran strategis ini diperkuat oleh literatur pendidikan yang menekankan bahwa kepala madrasah harus mampu menerapkan kepemimpinan manajerial yang efektif agar tujuan pendidikan di madrasah dapat tercapai secara optimal (Mukhtar dkk., 2019).

Pada tataran implementasi, kepala madrasah menjalankan fungsi kepemimpinannya melalui proses manajerial yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengendalian (*controlling*), dan evaluasi (*evaluating*). Dalam kapasitasnya sebagai manajer pendidikan, kepala madrasah dituntut mampu mengembangkan potensi guru sesuai dengan kompetensi dan keahliannya, serta mengelola seluruh sumber daya yang tersedia secara efektif dan efisien. Di antara berbagai sumber daya pendidikan tersebut, guru merupakan komponen yang paling menentukan dalam peningkatan mutu madrasah, mengingat perannya yang sangat besar dalam mengoptimalkan potensi peserta didik dan mewujudkan tujuan pendidikan secara menyeluruh (Susanto, 2016).

Kepala madrasah menempati posisi sentral sebagai pemimpin lembaga pendidikan yang memikul tanggung jawab utama atas seluruh penyelenggaraan kegiatan pendidikan di madrasah. Dalam menjalankan perannya, kepala madrasah tidak hanya memastikan proses pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, tetapi juga melaksanakan fungsi pengawasan serta mendorong tenaga kependidikan agar mampu melaksanakan tugas secara

optimal. Dengan demikian, keberhasilan atau kegagalan suatu madrasah sangat ditentukan oleh sejauh mana kepala madrasah mampu menjalankan tanggung jawab kepemimpinannya secara efektif, sehingga kepala madrasah dapat dipandang sebagai pihak yang paling bertanggung jawab terhadap capaian kinerja lembaga yang dipimpinnya (Encu & Sudarma, 2022).

Sejalan dengan tanggung jawab tersebut, kepemimpinan kepala madrasah yang efektif dituntut mampu mendorong peningkatan kinerja guru melalui berbagai program pembinaan dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik. Untuk itu, kepala madrasah harus memiliki kepribadian yang matang, kemampuan manajerial, serta keterampilan kepemimpinan yang memadai dalam mengelola lembaga pendidikan. Selain aspek teknis, kepala madrasah juga perlu memperhatikan kebutuhan dan kondisi psikologis tenaga pendidik, karena perhatian terhadap aspek tersebut berkontribusi langsung terhadap terjaganya kualitas dan konsistensi kinerja guru (Amin, 2023).

Pada hakikatnya, kinerja guru berkaitan erat dengan perilaku profesional pendidik dalam melaksanakan pekerjaannya serta tingkat efektivitas guru dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, yang pada akhirnya memberikan dampak terhadap pencapaian tujuan pembelajaran peserta didik (Abas, 2017).

Namun demikian, kinerja guru tidak hanya dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah, melainkan juga oleh iklim madrasah yang terbentuk di lingkungan pendidikan. Iklim madrasah mencerminkan suasana kerja, proses belajar, pola komunikasi, serta interaksi sosial yang berlangsung

dalam organisasi pendidikan. Apabila iklim madrasah tercipta secara kondusif, guru akan merasakan kenyamanan dalam bekerja dan terdorong untuk meningkatkan kualitas kinerjanya, sehingga suasana madrasah yang positif menjadi faktor pendukung penting dalam peningkatan kinerja guru (Amin, 2023).

Lebih lanjut, kinerja guru dapat dinilai melalui pelaksanaan tugas pokoknya, terutama dalam merancang program pembelajaran dan mengimplementasikan proses belajar mengajar secara efektif. Oleh karena itu, upaya memajukan madrasah menuntut kepala madrasah sebagai pemimpin untuk berani melakukan inovasi, pengembangan, serta perubahan yang terarah di lingkungan madrasah yang dipimpinnya, guna memastikan peningkatan mutu pembelajaran dan kinerja guru secara berkelanjutan.

Berdasarkan observasi pendahuluan yang peneliti lakukan pada tanggal 22 November 2025 di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas, diperoleh beberapa temuan dilapangan. Kepala madrasah terlihat aktif dalam melaksanakan supervisi akademik, melakukan control terhadap proses pembelajaran, serta memberikan pembinaan internal kepada guru. Dari sisi kinerja guru, secara umum sudah tergolong cukup baik, namun masih terdapat beberapa guru yang mengalami kesulitan dalam penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi. Selain itu, madrasah juga memiliki berbagai program rutin seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), workshop internal, serta kegiatan pelatihan yang diikuti oleh kepala madrasah sebagai upaya meningkatkan mutu dan profesionalitas guru. Di sisi lain,

budaya kerja yang harmonis dan disiplin juga terlihat dari tingkat kehadiran guru, kelengkapan administrasi pembelajaran, serta adanya kerja sama yang baik antar guru dalam berbagai kegiatan madrasah.

Sejumlah aspek masih memerlukan perhatian dan penguatan lebih lanjut. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa upaya peningkatan kinerja guru di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti, jumlah guru di madrasah tersebut sebanyak 20 orang. Dari jumlah tersebut, 13 guru sudah menggunakan media pembelajaran, sedangkan 7 guru lainnya belum memanfaatkan media teknologi secara optimal dan masih cenderung menggunakan metode pembelajaran konvensional. Hal ini menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi dalam pembelajaran belum merata di antara guru, sehingga diperlukan upaya pembinaan dan penguatan dari pihak madrasah untuk meningkatkan kinerja guru secara lebih maksimal.

Walaupun kepala madrasah telah melaksanakan fungsi kepemimpinannya secara aktif melalui kegiatan supervisi, pembinaan, dan pengembangan tenaga pendidik, tingkat kesiapan guru dalam merespons berbagai upaya tersebut masih bervariasi. Sebagian guru masih menghadapi kendala dalam penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi, padahal kompetensi tersebut merupakan tuntutan penting dalam konteks pendidikan modern untuk meningkatkan efektivitas proses pembelajaran. Situasi ini mencerminkan adanya kesenjangan antara tuntutan profesionalisme guru dengan kemampuan aktual yang dimiliki di lapangan.

Di sisi lain, pelaksanaan berbagai program pengembangan, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG), workshop internal, dan kegiatan pelatihan, belum sepenuhnya menunjukkan hasil yang merata terhadap peningkatan kinerja guru. Tidak semua guru mengalami peningkatan kinerja yang sebanding dengan program-program yang telah dilaksanakan, sehingga efektivitas implementasi kebijakan dan strategi kepemimpinan kepala madrasah masih perlu dikaji secara lebih mendalam. Dengan demikian, diperlukan analisis yang lebih komprehensif untuk menilai sejauh mana strategi kepemimpinan kepala madrasah memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kinerja guru.

Budaya kerja yang harmonis dan tingkat kedisiplinan yang relatif baik pada dasarnya merupakan modal positif dalam pengembangan kinerja guru. Namun, kondisi tersebut belum tentu secara otomatis berimplikasi pada peningkatan kualitas pembelajaran apabila tidak didukung oleh pola kepemimpinan yang efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penting untuk menelaah lebih lanjut bagaimana kepala madrasah merancang, mengimplementasikan, serta mengevaluasi strategi kepemimpinan yang berorientasi pada peningkatan kinerja guru secara sistematis.

Penetapan MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi sebagai lokasi penelitian dilandasi oleh pertimbangan akademik bahwa madrasah tersebut merupakan salah satu madrasah ibtidaiyah dengan jumlah peserta didik dan tenaga pendidik yang tergolong besar di Kabupaten Banyumas. Skala organisasi yang demikian menuntut kapasitas kepemimpinan kepala madrasah yang lebih

kompleks, khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusia, pengoordinasian program pembelajaran, serta penjaminan mutu kinerja guru secara berkelanjutan. Dengan karakteristik tersebut, MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi dinilai memiliki relevansi yang tinggi sebagai setting penelitian untuk memperoleh gambaran empiris mengenai praktik kepemimpinan kepala madrasah dalam upaya peningkatan kinerja guru pada madrasah dengan ukuran organisasi yang relatif besar. Atas dasar itu, penelitian ini dipandang signifikan untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai implikasi gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, sejumlah permasalahan dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kinerja guru belum merata terutama pada aspek pemanfaatan media pembelajaran berbasis teknologi.

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi, diketahui bahwa jumlah guru sebanyak 20 orang. Dari jumlah tersebut, 13 guru telah memanfaatkan media pembelajaran berbasis teknologi dalam proses pembelajaran, sedangkan 7 guru lainnya belum menggunakannya secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa pemanfaatan media pembelajaran belum merata. Dalam konteks penelitian ini, penggunaan media pembelajaran berbasis teknologi lebih berkaitan dengan kompetensi pedagogic guru, khususnya dalam kemampuan

merancang dan melaksanakan pembelajaran yang efektif sesuai dengan perkembangan pembelajaran saat ini.

2. Kepemimpinan kepala madrasah menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja guru.

Kepala madrasah memiliki peran strategis dalam mengarahkan, membina, dan melakukan supervisi terhadap guru. Oleh karena itu, efektivitas kepemimpinan kepala madrasah menjadi salah satu faktor yang dapat memengaruhi peningkatan kinerja guru di madrasah.

3. Program pengembangan guru belum sepenuhnya berjalan secara optimal.

Berdasarkan hasil observasi awal, program pengembangan guru seperti kegiatan KKG, workshop internal, dan pelatihan telah dilaksanakan, namun tingkat partisipasi guru masih bervariasi. Dari 20 guru yang ada, sekitar 14 guru mengikuti kegiatan pengembangan secara aktif, sedangkan Sebagian guru lainnya belum terlibat secara konsisten. Dalam penelitian ini, program pengembangan dikatakan optimal apabila kegiatan tersebut diikuti secara aktif oleh sebagian besar guru serta memberikan dampak terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

4. Pelaksanaan motivasi dan supervisi guru masih perlu ditingkatkan.

Berdasarkan pengamatan awal, supervisi akademik telah dilakukan oleh kepala madrasah, namun pelaksanaannya belum sepenuhnya dirasakan merata oleh seluruh guru. Sebagian guru telah mendapatkan pembinaan secara rutin, sementara sebagian lainnya belum mendapatkan

pendampingan secara intensif. Oleh karena itu, diperlukan upaya peningkatan dalam pelaksanaan supervisi dan pemberian motivasi agar dapat mendukung peningkatan kinerja guru secara lebih menyeluruh.

C. Fokus dan Rumusan Masalah

1. Fokus

Berdasarkan latar belakang diatas maka focus penelitian ini terletak pada kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi, yang meliputi gaya kepemimpinan, strategi pembinaan dan supervisi akademik, serta implikasi terhadap kinerja guru.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan mengenai permasalahan kinerja guru yang telah dikemukakan sebelumnya, penelitian ini merumuskan pokok-pokok permasalahan yang menjadi fokus kajian sebagai berikut:

1. Bagaimanakah gaya kepemimpinan kepala madrasah di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas?
2. Bagaimanakah implikasi gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja guru di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas?

D. Tujuan Penelitian

Selaras dengan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah di MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas?

2. Untuk menganalisis implikasi gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap peningkatan kinerja gurudi MI Ma'arif NU 1 Kaliwangi Kecamatan Purwojati Kabupaten Banyumas?

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi yang bermakna, baik secara teoretis maupun praktis, dengan uraian sebagai berikut:

1. Aspek Teoretis:

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khazanah keilmuan, khususnya dalam bidang manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah, yang berkaitan dengan strategi dan upaya peningkatan kinerja guru.

2. Aspek Praktis

- a. Lembaga Pendidikan: Hasil penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai bahan masukan bagi pimpinan lembaga pendidikan dalam merumuskan kebijakan dan strategi yang berkaitan dengan peningkatan kinerja guru, sekaligus sebagai dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajerial.
- b. Bagi Kepala Madrasah: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan wawasan reflektif bagi kepala madrasah dalam mengevaluasi serta menentukan gaya kepemimpinan yang efektif, termasuk merumuskan langkah-langkah strategis dalam mengatasi permasalahan kinerja guru.

- c. Bagi Guru: Temuan penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman profesional guru, khususnya dalam upaya pengembangan diri dan peningkatan motivasi kerja, sehingga berdampak positif terhadap peningkatan kinerja di lingkungan madrasah.
- d. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberi nilai tambah bagi penelitian ilmiah selanjutnya dengan permasalahan penelitian yang serupa, sehingga dapat menghasilkan penelitian yang lebih baik dan berkualitas, yang nantinya dapat bermanfaat bagi dunia ilmu pengetahuan.