

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Manajemen pendidikan adalah kumpulan fungsi organisasi yang bekerja untuk mencapai tujuan utama untuk memastikan bahwa layanan pendidikan berjalan dengan baik dan efisien. Fungsi-fungsi ini termasuk perencanaan, pengambilan keputusan, kepemimpinan, penyiapan alokasi sumber daya, stimulasi dan koordinasi karyawan, menciptakan iklim organisasi yang baik, dan menentukan perubahan penting dalam fasilitas untuk memenuhi kebutuhan siswa (Fardiansyah, 2022). Manajemen Pendidikan perlu dilaksanakan dengan baik karena kualitas manajemen pendidikan memengaruhi efektifitas dan efisiensi Pendidikan di sebuah lembaga, kualitas tersebut ditandai dengan kejelasan pelaksanaan dan pengawasan. Jika pendidikan dijalankan dengan baik dan optimal, maka pelayanan pendidikan akan berjalan lancar dan memperoleh hasil yang memuaskan (Bahrudin, 2014).

Berdasarkan hal tersebut kepala madrasah sebagai seorang manajer di lingkungan pendidikan sangat berperan dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan meningkatkan kualitas Pendidikan. Kompetensi kepala madrasah sangat berdampak terhadap kinerja guru. Seorang kepala madrasah yang kompeten memiliki kemampuan untuk memimpin, mengelola sumber daya, dan menciptakan lingkungan yang mendukung pengembangan profesional guru. Pengaruh supervisi akademik dan kompetensi manajerial kepala sekolah sangat terlihat jelas dan berdampak terhadap kompetensi guru (Yuniyanto et al., 2023).

Seorang kepala madrasah sejatinya adalah pemimpin dalam pendidikan di madrasah, sebagaimana yang telah dijelaskan dalam surah Al-baqarah ayat 30 mengenai seorang pemimpin :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

Artinya :

(Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “Aku hendak menjadikan khalifah<sup>13</sup>) di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui” (musaddad, 2019). Dalam Al-Qur’an, kata khalīfah memiliki makna ‘pengganti’, ‘pemimpin’, ‘penguasa’, atau ‘pengelola alam semesta’.

Kepala sekolah dalam menjalankan perannya sebagai manajer dalam pendidikan, dituntut memiliki jiwa manajemen yang tinggi dan dapat mengembangkan fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Sehingga dapat menciptakan lingkungan sekolah yang baik, unggul dan produktif. Untuk menjadi sekolah yang produktif kepala sekolah harus memiliki kemampuan secara umum: (1) menyusun perencanaan, (2) mengorganisasikan kegiatan, (3) mengarahkan/mengendalikan kegiatan, (4) mengoordinasikan kegiatan, (5) melaksanakan pengawasan, (6) menentukan kebijaksanaan, (7) mengadakan rapat dalam mengambil Keputusan, (8) mengatur proses belajar mengajar, (9) mengatur administrasi ketatausahaan, kesiswaan, ketenagaan, sarana prasarana, dan keuangan.

Maka dari itu dipandang perlu menjadi seorang kepala sekolah untuk memiliki kemampuan atau kompetensi, khususnya kompetensi dalam bidang manajemen yakni manajerial tujuannya adalah untuk mengelola dan mengembangkan seluruh sumber daya yang ada didalam sekolah tersebut, (Kompri, 2017) menyebutkan bahwa kompetensi kepala sekolah dalam hal manajerial berhubungan dengan pertanggung jawabannya terhadap seluruh kebijakan yang ada di sekolah, diantaranya sebagai motivator kepada tenaga pendidik atau guru. Peningkatan kualitas pendidikan mutlak dilakukan oleh kepala sekolah sebagai agen perubahan melalui kegiatan pembenahan terhadap tenaga pendidik atau guru.

(karwati, 2016) menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan salah satu komponen Pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan Pendidikan,

administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Setiap kepala sekolah dihadapkan pada tantangan untuk melaksanakan pengembangan pendidikan secara terarah berencana dan berkesinambungan. kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kinerja guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan.

Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga Pendidikan. Susanto dalam (Gaol et al., 2019) menyatakan peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan mampu memacu guru dalam meningkatkan kinerja para guru dengan sungguh-sungguh dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diemban. Oleh karena itu, tanpa adanya dukungan yang memadai dari kepala sekolah maka guru tidak akan pernah melaksanakan tugasnya yaitu mendidik, melatih, membimbing dan mengembangkan potensi siswanya dengan maksimal.

Hal tersebut didukung dengan pendapat (Musbikin, 2013) yang mengatakan bahwa menjadi guru yang professional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, hal ini membutuhkan dukungan dari pihak-pihak yang mempunyai peran penting dalam hal ini ialah kepala sekolah, dimana kepala sekolah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di sekolah. Ketercapaian tersebut sangat bergantung pada kecakapan atau kemampuan manajerial kepala sekolah. Hal ini selaras dengan pernyataan Nurhayati dalam (Supardi, 2016) dimana guru dimadrasah tidak akan dapat meningkatkan kinerjanya apabila tidak ada kerja sama yang sinergis dan harmonis dari berbagai pihak mulai dari kepala sekolah, tenaga kependidikan, peserta didik, orang tua peserta didik, Masyarakat, dan dunia kerja sebagai komponen Pendidikan.

Tingkat keberhasilan guru dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut dengan istilah "*level of performance*" atau level kinerja. Guru yang memiliki level kinerja yang tinggi merupakan guru yang produktivitas kinerjanya tinggi.

Begitupun sebaliknya, guru yang memiliki level kinerja yang tidak sesuai dengan standar yang telah ditetapkan maka guru tersebut merupakan guru yang tidak produktif. Kinerja guru berkaitan dengan proses belajar mengajar yaitu kesanggupan atau kecakapan para gurudalam menciptakan suasana komunikasi yang edukatif antara guru dan peserta didik yang mencakup suasana kognitif, afektif dan psikomotorik sebagai upaya mempelajari sesuatu berdasarkan perencanaan sampai dengan tahapan evaluasi dan tindak lanjut agar mencapai tujuan pengajaran (karwati, 2016).

Lembaga pendidikan tentu memiliki posisi yang krusial dan determinatif bagi peningkatan kualitas pendidikan. Oleh karena itu, sekolah sebagai tempat berlangsungnyaproses pendidikan sangat penting dalam meningkatkan kinerja dan produk-produk idekreatif yang menyesuaikan terhadap perkembangan zaman yang ada sehingga dapat menciptakan keberhasilan dalam dunia pendidikan yang didambakan oleh seluruh masyarakat (Saril, 2017).

Madrasah Aliyah Negeri 3 Cirebon beralamat di JL. LPI Buntet Pesanren Mertapada Kulon Kec. Astanajapura, Kab. Cirebon, MAN 3 Cirebon adalah satu-satunya Madrasah Aliyah Negeri yang berada di lingkungan Pondok Buntet Pesantren Cirebon yaitu salah satu pondok pesantren tertua di wilayah Cirebon. Berdasarkan penelitian awal yang dilakukan oleh peneliti melalui pengamatan dan wawancara dengan beberapa pihak seperti wakil kepala sekolah, kepala dan staf tata usaha dan guru di MAN 3 Cirebon, peneliti menemukan beberapa fenomena dan permasalahan yang terjadi di MAN 3 Cirebon.

Berdasarkan hasil pengamatan terdapat beberapa fenomena yang terjadi di MAN 3 Cirebon di mana kepala madrasah cukup baik dan efektif dalam kegiatan pelaksanaan pengaturan administrasi dan penyusunan program madrasah, hal ini terlihat dari beberapa kegiatan pendampingan dan pengarahan yang secara rutin dilakukan oleh kepala sekolah, seperti pendampingan perencanaan keuangan madrasah, pendampingan perencanaan program kegiatan madrasah, pengarahan program pembelajaran madrasah, pembinaan rutin yang dilakukan kepala madrasah, pengawasan pelaksanaan pembelajaran, penilaian kinerja guru, dan pemenuhan kebutuhan pembelajaran. Dalam kinerja guru,



setiap guru memiliki cara pengembangan pembelajaran peserta didik yang berbeda-beda, serta masih banyak guru yang belum dapat mengembangkan pembelajaran dengan cara terbaru sesuai dengan perkembangan zaman, terdapat beberapa guru yang datang terlambat dengan alasan yang berbeda-beda, dan masih terdapat guru yang tidak hadir di kelas saat waktu pembelajaran. Kemudian dalam pembelajaran terdapat dua penggunaan kurikulum yang berbeda dalam satu madrasah, di mana kelas 10 menggunakan kurikulum Merdeka dan kelas 11,12 menggunakan kurikulum tiga belas, waktu pembelajaran yang menyesuaikan kegiatan pondok, dan masih terdapat beberapa siswa yang datang terlambat.

Berdasarkan fenomena tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di MAN 3 Cirebon dikarenakan penyusunan program madrasah yang dilakukan kepala madrasah cukup baik dan efektif tetapi masih terdapat guru yang datang terlambat ke madrasah dan perbedaan cara mengajar guru di madrasah, sehingga hal tersebut menarik untuk diteliti mengetahui bagaimana sebenarnya kompetensi manajerial kepala madrasah yang dimiliki dan dilakukan di madrasah tersebut sehingga berpengaruh dalam kinerja guru.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka identifikasi masalah adalah sebagai berikut :

1. Kepala madrasah cukup berhasil dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan di madrasah seperti penyusunan rencana kegiatan madrasah, pengaturan administrasi madrasah.
2. Kepada madrasah melakukan pendampingan, pembinaan, dan pengarahan dalam setiap kegiatan dan program pembelajaran madrasah
3. Guru memiliki cara pengembangan pembelajaran peserta didik yang berbeda-beda dan beberapa masih kurang inovatif.
4. Terdapat beberapa guru yang datang terlambat dengan alasan yang berbeda-beda.
5. Terdapat beberapa guru yang tidak hadir pada saat jam pembelajaran.
6. Perbedaan kurikulum yang digunakan pada kelas 10 dan kelas 11,12.
7. Waktu pembelajaran yang menyesuaikan kegiatan pondok.

8. Masih terdapat beberapa siswa yang datang terlambat dengan alasan yang berbeda-beda.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, terdapat beberapa masalah yang dapat mempengaruhi kinerja guru, namun pada penelitian kali ini peneliti membatasi masalah yang terkait kompetensi manajerial kepala madrasah, kompetensi manajerial kepala madrasah ialah kemampuan kepala madrasah dalam mengimplementasikan beberapa fungsi manajemen yang dibangun melalui berbagai macam aktivitas belajar mengajar di sekolah dimulai dengan *Planning, Organizing, Actuating, Controlling And Evaluating* yang dikoordinatori langsung oleh kepala madrasah.(Imron et al., 2021)

Dan kinerja guru, kinerja guru ialah hasil dari pemberian proses pembelajaran, baik melaksanakan kegiatan sehari-hari pembelajaran, dan menilai hasil belajar peserta didik.(Supardi et al., 2019)

Maka dari itu peneliti akan melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MAN 3 Cirebon”.

### **D. Perumusan Masalah**

Perumusan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah di MAN 3 Cirebon?
2. Bagaimana Kinerja Guru di MAN 3 Cirebon?
3. Bagaimana Pengaruh Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Terhadap Kinerja Guru di MAN 3 Cirebon?

### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan kompetensi manajerial kepala madrasah di MAN 3 Cirebon.
2. Mendeskripsikan kinerja guru di MAN 3 Cirebon.
3. Menganalisis bagaimana pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru di MAN 3 Cirebon.

## F. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian adalah sebagai berikut:

### 1. Secara Teoritis.

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi dunia Pendidikan dan sebagai salah satu cara dalam pengembangan praktik pembelajaran selama masa perkuliahan dan menambah pengetahuan khususnya mengenai pengaruh kompetensi manajerial kepala madrasah terhadap kinerja guru.

### 2. Secara Praktis

- a. Bagi Peneliti, dapat mengembangkan pengetahuan dan wawasan serta pengaplikasian ilmu manajerial khususnya mengenai manajerial kepala madrasah.
- b. Bagi Kepala Madrasah, memberikan informasi dan masukan mengenai manajerial kepala madrasah dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kompetensi manajerialnya di madrasah.
- c. Bagi Guru, memberikan informasi serta masukan bagi guru agar meningkatkan kinerjanya di madrasah dan lebih mengembangkan wawasan mengenai kinerja guru profesional.
- d. Bagi Masyarakat, sebagai bahan masukan dan informasi pengembangan ilmu pengetahuan dan referensi penelitian selanjutnya.

