

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Pemimpin memainkan peran sentral dalam memimpin, memotivasi, dan mengelola tim atau organisasi. Dalam lembaga pendidikan seperti madrasah, peran pemimpin sangat penting dalam menjaga dan meningkatkan kinerja pegawai serta menjamin tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, menginspirasi bawahan, dan mengembangkan strategi yang tepat untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Untuk mencapai pendidikan yang bermutu, sangat bergantung pada gaya kepemimpinan kepala sekolah. Kepemimpinan merupakan topik yang menarik untuk dikaji. Oleh karena itu, hingga saat ini terus diteliti dan dipelajari. Kepemimpinan tidak lepas dari kekuasaan, pemimpin tidak mempunyai hak untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya begitupula peran kepala madrasah dalam mengelola lembaga pendidikan yang dijalankannya. Oleh karena itu, perilaku kepala sekolah harus dapat mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa persahabatan, kedekatan, dan kepedulian terhadap guru sehingga dapat meningkatkan efektivitas tugasnya dan merasa lebih baik dalam menjalankan tugas serta memiliki tanggung jawab yang harus mereka lakukan. (Mohamad Ikhwanul Kirom, 2019)

Kepala madrasah sebagai kepala satuan pendidikan merupakan tokoh kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan madrasah. Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat bergantung pada kepemimpinan kepala madrasah. Karena kepala madrasah adalah pemimpin di organisasinya, maka ia harus mampu memimpin organisasinya menuju tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, ia harus mampu melihat adanya perubahan dan mampu melihat masa depan dalam kehidupan global yang lebih baik. Kepala madrasah sebagai seorang pendidik, administrator, pemimpin dan supervisor diharapkan dengan sendirinya dapat mengelola lembaga pendidikan kearah perkembangan yang lebih baik dan dapat menjangkikan masa depan. (Mohammad Ikhwanul Kirom, 2019).

Melihat dari penjelasan mengenai pengertian kepemimpinan dan kepala madrasah, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah adalah kemampuan kepala madrasah dalam memimpin, menggerakkan, mengkoordinasikan, membimbing, memantau atau mempengaruhi guru dan semua sumber daya. Sumber daya yang tersedia di madrasah agar dapat dimanfaatkan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam suatu madrasah, kepemimpinan kepala sekolah akan berhasil memimpin dengan melakukan berbagai jenis gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah kode etik ketika seseorang mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan sangat mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan. Gaya kepemimpinan dibagi menjadi beberapa bagian diantaranya (1) Kepemimpinan demokratis, (2) Kepemimpinan otokratis, (3) kepemimpinan Laissez-faire dan masih banyak yang lainnya. Kepala Madrasah sebagai Pemimpin Pendidikan ada tugas dan tanggung jawab yang berat dalam hal ini peran madrasah dalam menentukan mutu pendidikan pada jenjang selanjutnya (Mattayang, 2019).

Dengan memotivasi atau memotivasi orang lain untuk mengambil tindakan yang bertujuan mencapai tujuan organisasi, pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan untuk menjalankan peran kepemimpinan. Pengetahuan dan keterampilan tersebut diperoleh dari pengalaman belajar teoritis maupun pengalaman praktis seorang pemimpin, cara dia memimpin, yang juga memberikan wawasan tentang bentuk (gaya) bagaimana kepemimpinan itu dijalankan. Dengan ini dapat menumbuhkan semangat dan minat kerjasama yang harmonis, Perkembangan pendidikan, suasana kerja yang menyenangkan dan berkembang Kualitas profesional guru sangat bergantung pada kualitas kepala madrasah.

Sebagaimana dijelaskan dalam Al-qur'an yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan diantaranya firman Allah Swt, dalam QS. Al-baqarah / 2:30 yang berbunyi :

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَنۢ يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ  
نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّيْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَۙ

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.” (Muhammad Hasbi Ash-Shiddieqy, 2022)

Dalam Al-Qur’an, kata khalifah memiliki makna ‘pengganti’, ‘pemimpin’, ‘penguasa’, atau ‘pengelola alam semesta’.

Pemimpin yang baik harus mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya dengan melakukan pembinaan sumber daya manusia. Pembinaan sumber daya manusia dalam hal ini adalah pegawai mencakup semua usaha yang dilakukan untuk mempersiapkan seseorang menjadi manusia seutuhnya, mampu berfikir logis dan rasional serta mampu melaksanakan fungsi sebagai makhluk Tuhan, insan ekonomis, insan sosial, warga negara, dan anggota masyarakat yang bertanggung jawab. Dapat diketahui bahwa pembinaan adalah sesuatu usaha yang secara sadar dilakukan untuk meningkatkan kemampuan karyawan baik teoritis, konseptual, keahlian maupun sikap dan mental. Untuk itu pembinaan harus dilakukan secara terus menerus karena merupakan suatu proses yang lama untuk meningkatkan potensi seorang pegawai. Dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional tersebut ditetapkan bahwa Tenaga Administrasi Sekolah perlu memiliki empat kompetensi, yaitu: (1) Kompetensi Kepribadian, (2) Kompetensi Sosial, (3) Kompetensi Teknis Administrasi Sekolah, dan (4) Kompetensi Manajerial Ketatausahaan Sekolah. Guna menjamin terselenggaranya administrasi sekolah yang baik Kepala Sekolah harus melakukan pembinaan berkelanjutan kepada staf administrasi sekolah melalui berbagai media, kesempatan, dan cara-cara yang simpatik (Nuraini Nuraini, Afriza Afriza, 2023).

Setiap lembaga maupun instansi pasti memiliki struktur organisasi, begitupula halnya di lembaga pendidikan, suatu madrasah memiliki struktur organisasi. didalam struktur organisasi madrasah ada yang namanya Tata Usaha. Tata usaha dapat diartikan sebagai suatu bagian dari sekolah yang berfungsi sebagai pendukung kegiatan administrasi menyeluruh baik dari kegiatan belajar mengajar administrasi keuangan, tulis menulis, agar berjalan lancar sesuai dengan perencanaan pendidikan di sekolah. Tata usaha merupakan bagian dari keseluruhan pproses administrasi berupa semua mekanisme yang dapat membantu, memperlancar, meningkatkan aktifitas dan efisiensi proses administrasi dengan menyediakan segala data dan informasi yang diperlukan sehingga administrasi itu berjalan dengan lancar (Hairunisa Jeflin, 2020)

Pegawai tata usaha harus memiliki keterampilan tertentu mereka harus bisa berfungsi sebagai generalis walaupun tentu saja kegiatannya terutama menyangkut hal-hal teknis. Oleh karena itu, pegawai tata usaha yang melaksanakan tugas pokok dan fungsi dibidang tata usaha harus mempunyai kemampuan bertindak profesional yang tinggi. Keberadaan tata usaha sangat penting dalam menunjang proses pembelajaran. Pekerjaan staf tata usaha bersifat administratif, mengikuti peraturan tertentu dan melayani kelancaran proses pembelajaran. Keberadaan tenaga pendidik sebagai bagian integral dari subsistem lainnya (siswa, guru, penyelenggara sekolah, tenaga laboratorium, pustakawan, instruktur, bendahara sekolah, penjaga sekolah). Mengingat keberadaan tata usaha sangat penting untuk mencapai tujuan pendidikan maka telah diterbitkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 11 Juni 2008 tentang Standar Tenaga Administrasi Sekolah. Penetapan standar tersebut harus dipatuhi guna menyeimbangkan pelayanan yang diberikan kepala sekolah, guru, dan tenaga lainnya dalam melaksanakan proses pendidikan.

Kemampuan kepala madrasah dalam kegiatan pembinaan dengan melakukan komunikasi, bekerjasama, menciptakan visi misi, strategi dan orientasi hasil, pengambilan resiko, pengambilan keputusan serta kreativitas kepala

madrasah dalam membuat program dan kegiatan akan menentukan hasil kinerja pegawai tata usaha. Faktor-faktor tersebut merupakan keterampilan yang dimiliki oleh seorang manajer yang sukses. Keberhasilan proses administrasi dalam sebuah lembaga pendidikan ditentukan dari bagaimana manajemen yang dilakukan oleh kepala tata usaha. (Bashori, 2021)

Tercapainya tujuan pendidikan dan pengajaran di MA An-Nur Kota Cirebon tidak lepas dari perencanaan, pengendalian dan arahan, kepala madrasah sebagai manajer yang mempunyai pengaruh besar dalam mencapai keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah dalam hal manajemen dalam meningkatkan kualitas pengajaran. Menjadi wadah yang baik untuk memajukan dan mengembangkan pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sekolah. Untuk mewujudkan visi dan misi organisasi itu sendiri diperlukan tenaga ahli dan pengawasan terhadap aspek-aspek yang harus diperhatikan oleh kepala madrasah adalah manajemen, baik dari pihak administrasi usaha, akan menentukan kualitas dari lulusan dan tujuan yang dicapai.

Hal ini juga mendukung adanya tenaga administrasi tata usaha dalam memberikan layanan prima kepada masyarakat khususnya kepada konsumen pendidikan untuk mencapai tujuan dari pendidikan yang telah ditetapkan dibutuhkan pembinaan kinerja tenaga pendidik yang ahli dibidangnya. Kompetensi yang harus dimiliki oleh tenaga administrasi madrasah. Tenaga administrasi madrasah yang berkompeten juga terkait dengan mutu layanan atau pelayanan prima sehingga dapat menunjang proses pembelajaran yang ada dan pada akhirnya dapat mewujudkan tujuan dari madrasah tersebut.

Untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan, gaya kepemimpinan dalam mengembangkan kapasitas guru sangat penting untuk mencapai tujuan sekolah. Gaya kepemimpinan ini diperlukan untuk mengembangkan kinerja pegawai tata usaha dalam pengelolaan pelayanan administrasi pendidikan. Subsistemnya adalah sumber daya manusia meliputi kepala sekolah, tata usaha, guru, siswa yang saling memengaruhi dalam kepemimpinan kepala madrasah sehingga tercipta kepemimpinan yang baik.

Tentunya dalam kegiatan administrasi tenaga tata usaha sekolah tidak selalu berjalan dengan lancar, banyak hambatan dan kesulitan yang dialami oleh tenaga administrasi disekolah begitu juga halnya dengan tenaga tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon, disinilah gunanya gaya kepemimpinan dalam pembinaan kinerja tenaga tata usaha dan dibutuhkan juga kemampuan pemimpin dalam berkomunikasi, berkolaborasi, membuat visi, mengelola, mengarahkan dan mencapai hasil strategis, mengambil resiko, mengambil keputusan dan kreatif. Kemampuan kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha tersebut akan menentukan kinerja tenaga kependidikan faktor-faktor ini adalah keterampilan yang dimiliki seorang manajer yang sukses. Keberhasilan proses manajemen pada suatu lembaga pendidikan ditentukan oleh cara pmbinan lembaga pendidikan tersebut dalam menjalankan manajemennya.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan di MA An-Nur Kota Cirebon peneliti tertarik untuk meneliti kondisi sekolah tersebut mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tenaga tata usaha. Karena setiap sekolah mempunyai kekurangan dan kelebihan masing-masing, peneliti tertarik untuk meneliti disekolah tersebut karena masalah yang ada di sekolah tersebut sesuai dengan masalah yang akan diteliti oleh peneliti.

Berdasarkan hasil observasi awal terhadap sekolah, peneliti akan meneliti tentang gaya kepemimpinana demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha. Peneliti melihat kepala madrasah sudah cukup baik dalam membina kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon, sarana prasarana pendukung yang dimiliki madrasah dalam melaksanakan administrasi ketatausahaan yaitu komputer, presentasi digital, buku-buku administrasi, dan layanan internet seperti wifi, telepon, dan kalkulator. Peneliti menemukan permasalahan yang muncul masih bersifat teknis yaitu staff tata usaha yang ahli di bidang komputer dikarenakan staff ketatausahaan terbatas sehingga tugas-tugas ketatausahaan tidak terkendali dengan optimal, kemudian dikarenakan menumpuknya tugas dan Harus diselesaikan oleh pegawai tata usaha madrasah, belum ada pekerjaan satu selesai, masih ada pekerjaan lain menyusul yang harus dilakukan

dan harus segera diselesaikan dengan waktu yang ditentukan. Kurangnya program pelatihan (training) Instansi terkait untuk mengembangkan kemampuan staff tata usaha. Selain itu masalah lainnya yaitu kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi tata pengelolaan administrasi tata usaha di madrasah tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka disini penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang “Gaya Kepemimpinan Demokratis Kepala Madrasah dalam Pembinaan Kinerja Tata Usaha di MA An-Nur Kota Cirebon”.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dalam penelitian ini, penulis mengidentifikasi beberapa masalah yang akan diteliti, diantaranya sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan kepala madrasah mempengaruhi tata pengelolaan administrasi kinerja tata usaha
2. Kurangnya komunikasi antara kepala sekolah dengan pegawai tata usaha dalam mensosialisasikan atau pembinaan kinerja administrasi tata usaha
3. Keterbatasan pegawai tata usaha mengoperasikan komputer secara baik untuk menjalankan tugas-tugas ketata usahaan

## **C. Pembatasan Masalah**

Dalam melakukan penelitian ini, agar penulis bisa lebih fokus dan terarah maka tidak mungkin membahas secara universal mengenai permasalahan-permasalahan yang ada. Oleh karena itu penulis hanya membatasi pada permasalahan yaitu diantaranya sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pengelolaanya di MA An-Nur Kota Cirebon
2. Pada lembaga pendidikan yang dalam hal ini adalah MA An-Nur Kota Cirebon.

#### **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MA An-Nur Kota Cirebon.?
2. Upaya apa yang dilakukan kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon.?
3. Bagaimana hasil gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon.?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui implementasi gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah di MA An-Nur Kota Cirebon.
2. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon.
3. Untuk mengetahui hasil gaya kepemimpinana demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha di MA An-Nur Kota Cirebon.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat bagi semua pihak diantaranya:

1. Secara Teoritis

Semoga hasil dari penelitian ini bisa bermanfaat dan juga menjadi bahan pertimbangan atau bahan masukan bagi pihak madrasah atau lembaga pendidikan pada umumnya maupun peneliti lainnya dan khususnya bagi kepala madrasah sebagai pemimpin mampu membina kinerja tata usaha madrasah secara baik dan optimal.

2. Secara Praktis

Dari hasil penelitian ini, diharapkan bahwa penulisan skripsi ini dapat memberikan manfaat dari beberapa pihak, antara lain:



- a. Kepala madrasah tsanawiyah negeri 1 kota cirebon dan tenaga tata usaha manfaat yang diperoleh yaitu untuk mengetahui gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah yang mempengaruhi kinerja tata usaha.
- b. Mahasiswa/i akan dapat memanfaatkan skripsi ini sebagai bahan perbandingan dalam penelitian mereka di berbagai lokasi mengenai topik yang sama.
- c. Diharapkan akan memberikan kontribusi dan sebagai bahan perbandingan bagi masdrasah-madrasah yang lain mengenai gaya kepemimpinan demokratis kepala madrasah dalam pembinaan kinerja tata usaha.

