

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan pondasi utama dalam pembangunan sumber daya manusia suatu bangsa. Dalam konteks Indonesia, lembaga pendidikan madrasah telah memainkan peran strategis sejak berabad-abad lamanya sebagai institusi yang tidak hanya mentransfer ilmu pengetahuan, tetapi juga membentuk karakter dan akhlak mulia peserta didik. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen menegaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.¹ Profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan (PTK) dengan demikian menjadi prasyarat yang tidak dapat diabaikan dalam mewujudkan pendidikan bermutu.

Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 tentang Guru lebih lanjut mengatur bahwa guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, dan sertifikat pendidik.² Namun demikian, regulasi formal saja tidaklah cukup untuk menjamin terwujudnya profesionalisme yang hakiki di lapangan. Diperlukan kepemimpinan kepala madrasah yang kuat, *visioner*, dan berbasis nilai agar proses internalisasi profesionalisme tersebut dapat berlangsung secara konsisten dan

¹ Undang-Undang Nomor, 'Tahun 2005 Tentang Dosen Dan Dosen', *Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor*, 4586 (14AD).

² Departemen Pendidikan Nasional, 'Peraturan Pemerintah Nomor 74 Tahun 2008 Tentang Guru, Pasal 2', *Jakarta: Depdiknas*, 2008.

berkelanjutan. Sebagaimana dikemukakan oleh Mulyasa (2022), kepemimpinan kepala madrasah yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu menggerakkan seluruh komponen madrasah menuju budaya kerja profesional dan berorientasi mutu.³

Dalam upaya memperkuat budaya kerja birokrasi Indonesia, pemerintah melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 Tahun 2021 telah meluncurkan *core values* Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dikenal dengan akronim BerAKHLAK, yaitu Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif. Nilai-nilai dasar ini selanjutnya dikukuhkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara, yang mewajibkan seluruh instansi pemerintah, termasuk lembaga pendidikan negeri dan madrasah yang berada di bawah naungan Kementerian Agama, untuk mengimplementasikan nilai-nilai tersebut dalam praktik kerja sehari-hari⁴. Bagi pendidik dan tenaga kependidikan (PTK), penerapan nilai BerAKHLAK bukan sekadar kewajiban administratif, melainkan merupakan upaya transformasi mendasar dalam membentuk karakter profesional yang berintegritas dan berorientasi pada pelayanan publik yang prima⁵.

Menariknya, nilai-nilai yang terkandung dalam BerAKHLAK sesungguhnya memiliki kesesuaian yang sangat erat dengan nilai-nilai Islam yang menjadi ruh

³ H Enco Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bumi aksara, 2022).

⁴ Presiden Republik Indonesia, 'Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2023 Tentang Aparatur Sipil Negara', 2023, 1–44 <<https://peraturan.bpk.go.id/Details/269470/uu-no-20-tahun-2023>>.

⁵ PANRB, 'Fondasi Baru Bagi Aparatur Sipil Negara (ASN)', *Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi*, 2021, 1–2 <<https://www.menpan.go.id/site/tentang-kami/tentang-kami/fondasi-baru-bagi-aparatur-sipil-negara-asn>>.

pendidikan madrasah. Konsep berorientasi pelayanan sejalan dengan nilai khidmah (pengabdian), akuntabel dengan amanah, kompeten dengan itqan (profesionalisme), harmonis dengan ukhuwah, loyal dengan wala', adaptif dengan taghayyur (kemampuan beradaptasi), serta kolaboratif dengan syura (musyawarah). Dengan demikian, penerapan nilai BerAKHLAK di lingkungan madrasah bukanlah sesuatu yang asing, melainkan merupakan formalisasi dari nilai-nilai yang seharusnya sudah menjadi bagian dari karakter seorang pendidik Muslim. Kepala madrasah yang cerdas dan *visioner* dapat menjadikan nilai BerAKHLAK sebagai jembatan antara tuntutan birokrasi modern dengan khazanah nilai-nilai Islam yang selama ini menjadi identitas madrasah.

Studi terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran determinan dalam meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan. Sebagaimana dikemukakan oleh Lis Suhayati, dkk (2025), pola kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam meningkatkan profesionalisme guru melalui penguatan empat dimensi kepemimpinan yaitu *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*.⁶

Ketika kepemimpinan madrasah lemah, maka proses internalisasi nilai-nilai profesional pun cenderung stagnan dan tidak berkelanjutan. Penelitian yang dilakukan oleh Firdauz dan Suwarno (2024) menegaskan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi

⁶ Iis Suhayati, Muhammad Fathurrahman, and Dodo Murtado, 'MANAJEMEN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU', *Pesan-TREND: Jurnal Pesantren Dan Madrasah*, 4.1 (2025), 122–40.

profesional guru⁷. Senada dengan itu, Hanafie dan Halik (2021) menemukan bahwa manajemen kepemimpinan kepala madrasah yang menerapkan fungsi-fungsi manajemen secara konsisten mampu mendorong pencapaian target peningkatan kompetensi guru secara terukur.⁸

Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa profesionalisme PTK di sejumlah madrasah, khususnya Madrasah Tsanawiyah (MTs), masih belum mencapai standar yang diharapkan. Di sisi lain, Hidayat Maskur, dkk (2021) mengungkap bahwa manajemen pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah tsanawiyah masih menghadapi tantangan pada aspek pengorganisasian dan pengontrolan yang belum optimal.⁹ Kondisi serupa ditemukan pula dalam penelitian Ahmad Singgih (2024) yang mencatat bahwa lemahnya internalisasi nilai-nilai dalam organisasi pendidikan seringkali menjadi faktor utama terhambatnya proses pembentukan karakter profesional warga lembaga.¹⁰ Hal ini sejalan dengan kenyataan di lapangan, di mana masih terdapat pendidik yang kurang berinisiatif dalam mengikuti program pengembangan diri, serta tenaga kependidikan yang belum memberikan pelayanan administrasi yang responsif dan akuntabel.

⁷ Aulia Firdauz and Suparjo Adi Suwarno, 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Terhadap Peningkatan Kompetensi Profesional Guru', *Journal of Education Research*, 5.4 (2024), 4443–50 <<https://doi.org/10.37985/jer.v5i4.1458>>.

⁸ St Wardah Hanafie Das and Abdul Halik, 'Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah & Relasinya Terhadap Profesionalisme Guru' (Unspecified, 2021).

⁹ Hidayat Maskur, Purwanto Purwanto, and Siti Choiriyah, 'Manajemen Pengembangan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Pada Madrasah', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7.2 (2021), 715–24.

¹⁰ Ahmad Singgih, 'INTERNALISASI NILAI MODERASI BERAGAMA TERHADAP PENDIDIKAN KARAKTER BERBASIS PENDIDIKAN KEPRAMUKAAN DI UNIT KEGIATAN MAHASISWA PRAMUKA UNIVERSITAS BENGKULU' (UIN Fatmawati Sukarno Bengkulu, 2024).

Fenomena tersebut secara konkret terjadi di MTsN 1 Bengkulu Selatan dan MTs Al-Quraniyah Bengkulu Selatan. Kedua madrasah ini merupakan lembaga pendidikan Islam tingkat menengah pertama yang memiliki peran strategis di Kabupaten Bengkulu Selatan dalam menyediakan layanan pendidikan berbasis nilai-nilai keislaman. Berdasarkan observasi awal peneliti, ditemukan sejumlah persoalan konkret: (1) inovasi pembelajaran berbasis teknologi digital belum diterapkan secara merata; (2) partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan diri—seperti seminar, workshop, atau publikasi ilmiah masih sangat rendah; (3) layanan administrasi pendidikan di kedua madrasah masih bersifat konvensional dan kurang responsif; serta (4) koordinasi dan kolaborasi antarguru maupun antar unit kerja belum terbangun secara sistematis. Kesenjangan ini mencerminkan perlunya intervensi kepemimpinan kepala madrasah yang lebih terstruktur dan berbasis nilai. Kondisi ini mendorong peneliti untuk mengkaji secara mendalam bagaimana manajemen kepemimpinan kepala madrasah, khususnya melalui penerapan nilai-nilai BerAKHLAK, dapat menjadi solusi strategis dalam mengatasi persoalan tersebut.

Dalam perspektif manajemen, kepala madrasah mengemban fungsi manajerial yang mencakup perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*). George R. Terry mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang terdiri atas serangkaian kegiatan tersebut untuk menentukan dan mencapai sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber

daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien.¹¹ Keempat fungsi ini, yang dikenal dengan akronim POAC, menjadi kerangka kerja manajerial yang paling relevan dan banyak digunakan dalam pengelolaan berbagai jenis organisasi, termasuk madrasah. Tanpa keempat fungsi tersebut berjalan secara sinergis, penerapan nilai BerAKHLAK hanya akan menjadi slogan tanpa substansi yang terukur.

Perkembangan pendidikan abad ke-21 semakin mempertegas urgensi peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan. Ainiyah dkk. (2025) mengidentifikasi bahwa pengembangan karir profesional guru di era digital masih menghadapi berbagai tantangan struktural dan kultural, termasuk keterbatasan akses terhadap pelatihan berkualitas dan rendahnya budaya belajar berkelanjutan di sebagian lembaga pendidikan¹². Sementara itu, Kinanthi dkk. (2024) menekankan bahwa transformasi pendidikan abad ke-21 menuntut guru untuk tidak hanya menguasai substansi mata pelajaran, tetapi juga memiliki kompetensi pedagogi digital, kemampuan berpikir kritis, dan keterampilan kolaborasi lintas disiplin¹³. Di MTs Bengkulu Selatan, kondisi ini menjadi tantangan nyata yang memerlukan penanganan sistemik dari kepala madrasah sebagai pemimpin yang bertanggung jawab atas mutu institusi secara keseluruhan.

¹¹ Neri Wijayanti and Febian Arif Wicaksana, 'Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan', *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 3.1 (2023), 30–43.

¹² Nuhzatul Ainiyah and others, 'Strategi Dan Tantangan Pengembangan Karir Profesional Berkelanjutan Guru Di Era Digital', *Jurnal Pendidik Indonesia*, 6.2 (2025), 99–119.

¹³ Nur Aini Rosita Gendis Surya Kinanthi, Natasya Fadilla Saputri, 'Pentingnya Pengembangan Kompetensi Profesionalisme Guru Dalam Menghadapi Transformasi Pendidikan 21', 7.3 (2016), 1–23 <<https://jurnal.uns.ac.id/SHES/article/view/91652>>.

Dalam lanskap pendidikan Islam kontemporer, peran kepala madrasah sebagai manajer sekaligus pemimpin pedagogis semakin mendapatkan perhatian dari para akademisi dan praktisi pendidikan. Studi yang dilakukan oleh Muklisudin dkk. (2023) menunjukkan bahwa manajemen kepemimpinan kepala madrasah yang efektif mencakup fungsi pembinaan berkelanjutan, pemberdayaan guru, dan penciptaan iklim kerja yang kondusif¹⁴. Lebih jauh, Mufidah dkk. (2024) dalam penelitiannya tentang gaya kepemimpinan partisipatif mengungkapkan bahwa pelibatan aktif pendidik dan tenaga kependidikan dalam proses pengambilan keputusan terbukti meningkatkan rasa memiliki dan komitmen profesional mereka¹⁵. Prajuningsetia dan Hariyadi (2025) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai religius yang diterapkan secara konsisten mampu mendorong lahirnya budaya belajar yang reflektif dan kolaboratif di lingkungan madrasah.¹⁶

Mulyasa (2022) lebih lanjut menegaskan bahwa kepala madrasah yang efektif adalah mereka yang mampu menjalankan peran sebagai *educator*, manajer, administrator, supervisor, *leader*, inovator, dan motivator secara seimbang dan

¹⁴ Ami Latifah⁴ Universitas Islam An Nur Lampung Mohamad Ali Muklisudin¹, An An Andari², Iskandar Zulkarnain³, 'Guru Madrasah Tsanawiyah', *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan*, 02.01 (2023), 465–74.

¹⁵ Zahrotul Mufidah, Nunuk Hariyati, and Wiwin Yulianingsih, 'Gaya Kepemimpinan Partisipatif Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Profesionalisme Pendidik Serta Tenaga Kependidikan', *Edu Cendikia: Jurnal Ilmiah Kependidikan*, 5.02 (2025), 849–62 <<https://doi.org/10.47709/educendikia.v5i02.6104>>.

¹⁶ David Pramudia Prajuningsetia and Bachtiar Hariyadi, 'Penerapan Kepemimpinan Transformasional Kepala Madrasah Dalam Membangun Budaya Belajar Di RA Amanatul Izzah Desa Cangkring Sidoarjo', *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 7.2 (2025), 48–58.

kontekstual sesuai dengan tantangan serta kebutuhan lembaga yang dipimpinnya.¹⁷ Pandangan Islam pun mendukung prinsip ini. Amalia dan Manshur (2024) dalam kajiannya menegaskan bahwa Islam telah lebih dahulu meletakkan fondasi manajemen yang kuat melalui konsep *khalifah* (pemimpin), *amanah* (kepercayaan), dan *syura* (musyawarah). QS. As-Sajdah ayat 5 yang bermakna "*Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi...*" mengindikasikan bahwa pengaturan dan pengelolaan merupakan nilai Ilahiyah yang sejatinya harus menjadi ruh dalam setiap aktivitas manajerial, termasuk dalam kepemimpinan madrasah.¹⁸

Beberapa penelitian terdahulu telah mengkaji topik yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan profesionalisme guru. Di antaranya, penelitian Beruh dkk. (2024) yang menganalisis kepemimpinan spiritual kepala madrasah dalam pengembangan kinerja guru di MTsN Aceh Tenggara¹⁹, serta penelitian A'yun dan Muttaqin (2024) tentang peran kualitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalisme guru²⁰. Prajuningsetia dan Hariyadi (2025) dalam penelitian terbaru mereka menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berbasis nilai religius yang diterapkan secara konsisten mampu mendorong lahirnya budaya belajar yang

¹⁷ Mulyasa.

¹⁸ Dwi Puji Amalia and Ahmad Manshur, 'Manajemen Pendidikan Islam Dalam Perspektif Al Qur'an Dan Hadits', *Firdaus Journal*, 4.1 (2024), 81–88.

¹⁹ Hadirin Beruh, Iskandar Iskandar, and Munawar Munawar, 'Kepemimpinan Spiritual Kepala Madrasah Dalam Pengembangan Kinerja Guru Di MTsN 1 Dan MTsN 2 Aceh Tenggara', *Edu Society: Jurnal Pendidikan, Ilmu Sosial Dan Pengabdian Kepada Masyarakat*, 4.3 (2024), 1774–81.

²⁰ Nur Indah Mufarrohatul A'yun and M Imamul Muttaqin, 'Peran Kualitas Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Profesionalisme Guru', *Akhlak: Jurnal Pendidikan Agama Islam Dan Filsafat*, 2.1 (2024), 206–17 <<https://doi.org/10.61132/akhlak.v2i1.334>>.

reflektif dan kolaboratif di lingkungan madrasah²¹. Namun demikian, sebagian besar kajian yang ada masih berfokus pada aspek kepemimpinan secara umum atau hanya mengaitkan kepemimpinan dengan kinerja guru, tanpa secara spesifik meneliti bagaimana kepala madrasah mengintegrasikan nilai BerAKHLAK sebagai instrumen manajemen untuk meningkatkan profesionalisme pendidik sekaligus tenaga kependidikan secara bersamaan. Di samping itu, penelitian yang mengambil lokus di madrasah wilayah Bengkulu Selatan dengan pendekatan kualitatif yang mendalam masih sangat terbatas, sehingga terdapat kesenjangan pengetahuan yang signifikan dan perlu segera diisi.

Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi dalam Panduan Perilaku *Core Values* BerAKHLAK (2021) menguraikan bahwa setiap nilai BerAKHLAK memiliki panduan perilaku yang spesifik dan terukur. Nilai berorientasi pelayanan menuntut setiap ASN memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat, bersikap ramah, dan melakukan perbaikan tiada henti. Nilai akuntabel menuntut pelaksanaan tugas dengan jujur, bertanggung jawab, cermat, disiplin, dan berintegritas tinggi. Nilai kompeten menuntut peningkatan kompetensi diri, berbagi ilmu, dan pelaksanaan tugas dengan kualitas terbaik. Nilai harmonis menuntut sikap menghargai perbedaan dan membangun lingkungan kerja yang kondusif. Nilai loyal menuntut dedikasi dan mengutamakan kepentingan bangsa dan negara. Nilai adaptif menuntut keberanian berinovasi dan mengembangkan kreativitas. Nilai kolaboratif

²¹ Prajuningsetia and Hariyadi.

menuntut sinergi untuk hasil yang lebih baik.²² Penerapan ketujuh nilai ini secara konsisten dalam manajemen kepemimpinan kepala madrasah diyakini dapat menjadi katalis transformasi profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji topik yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dan profesionalisme guru, terdapat *research gap* yang signifikan dan belum terjawab. Permendikbud Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah menetapkan kompetensi manajerial sebagai salah satu kompetensi utama yang wajib dimiliki kepala madrasah,²³ namun studi yang mengintegrasikan nilai BerAKHLAK sebagai instrumen manajemen kepemimpinan untuk meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan secara bersamaan, baik pendidik maupun tenaga kependidikan non-pengajar, masih sangat terbatas. A'yun dan Muttaqin (2024) yang meneliti peran kualitas kepemimpinan kepala sekolah terhadap profesionalisme guru,²⁴ serta Beruh dkk. (2024) yang menganalisis kepemimpinan spiritual Kepala Madrasah dalam pengembangan kinerja guru,²⁵ belum secara spesifik mengeksplorasi nilai BerAKHLAK sebagai kerangka kepemimpinan. Di samping itu, penelitian dengan lokus di madrasah wilayah Bengkulu Selatan dengan pendekatan kualitatif yang mendalam belum pernah dilakukan, sehingga terdapat kesenjangan pengetahuan yang perlu segera diisi.

²² H Tumiran, *Revitalisasi Kearifan Lokal Dalam Peningkatan Kinerja Aparatur* (Deepublish, 2024).

²³ Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor, 'Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah', *Jakarta: BSNP*, 13AD.

²⁴ Nur Indah Mufarrohatul A'yun and M Imamul Muttaqin.

²⁵ Beruh, Iskandar, and Munawar.

Berdasarkan seluruh uraian konteks, fenomena lapangan, dan kesenjangan penelitian yang telah dipaparkan, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan memahami secara mendalam bagaimana kepala madrasah di MTsN 1 Bengkulu Selatan dan MTs Al-Quraniyah Bengkulu Selatan menerapkan nilai BerAKHLAK dalam manajemen kepemimpinannya guna meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan. Melalui pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan temuan yang bermanfaat secara teoretis bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, sekaligus menjadi panduan praktis bagi kepala madrasah, pengawas pendidikan, dan pemangku kebijakan Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Selatan dalam merancang program penguatan kepemimpinan madrasah yang lebih kontekstual, bermakna, dan berdampak nyata. Dengan demikian, penelitian ini berjudul: "Manajemen Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Penerapan Nilai BerAKHLAK untuk Peningkatan Profesionalisme Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs Bengkulu Selatan."

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Kepala madrasah di MTs Bengkulu Selatan belum sepenuhnya menjalankan fungsi kepemimpinan yang seimbang antara peran manajerial-administratif

dengan peran pembinaan dan pengembangan profesional pendidik dan tenaga kependidikan secara terencana dan berkelanjutan.

2. Penerapan nilai-nilai BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) sebagai *core values* ASN berdasarkan SE MenPANRB Nomor 20 Tahun 2021 dan UU Nomor 20 Tahun 2023 belum diimplementasikan secara optimal dan terstrategis dalam manajemen kepemimpinan kepala madrasah.
3. Tingkat profesionalisme sebagian pendidik di MTs Bengkulu Selatan masih belum memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan, tercermin dari kurangnya inovasi dalam pembelajaran, rendahnya partisipasi dalam pengembangan diri, serta minimnya budaya refleksi profesional di kalangan guru.
4. Tenaga kependidikan non-pengajar (staf administrasi, pustakawan, dan laboran) belum mendapatkan perhatian dan pembinaan profesional yang memadai dan setara dari kepala madrasah, sehingga kualitas layanan pendukung pendidikan di madrasah belum berjalan secara optimal.
5. Belum terdapat strategi yang jelas dan terprogram dari kepala madrasah dalam menginternalisasikan nilai-nilai BerAKHLAK ke dalam budaya kerja harian warga madrasah, sehingga nilai-nilai tersebut lebih bersifat slogan daripada landasan perilaku profesional yang nyata.
6. Masih terdapat faktor-faktor penghambat dalam penerapan nilai BerAKHLAK di lingkungan madrasah, baik yang bersifat internal seperti rendahnya

motivasi pendidik dan tenaga kependidikan, maupun yang bersifat eksternal seperti keterbatasan dukungan sumber daya dan supervisi dari instansi terkait.

7. Penelitian terdahulu tentang kepemimpinan kepala madrasah dan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan belum mengintegrasikan nilai BerAKHLAK sebagai variabel utama, serta belum ada kajian yang mengambil lokus penelitian di wilayah Bengkulu Selatan secara khusus.

C. Batasan Masalah

Mengingat luasnya ruang lingkup permasalahan yang telah diidentifikasi, penelitian ini perlu dibatasi agar dapat dilaksanakan secara fokus dan mendalam.

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini dilaksanakan secara spesifik di MTsN 1 Bengkulu Selatan dan MTs Al-Quraniyah Bengkulu Selatan
2. Subjek penelitian pada kepala madrasah, wakil kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan di MTs Bengkulu Selatan yang terlibat langsung dalam penerapan nilai BerAKHLAK.
3. Fokus Kajian Nilai BerAKHLAK (Berorientasi Pelayanan, Akuntabel, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) dalam konteks manajemen kepemimpinan kepala madrasah.
4. Aspek Profesionalisme pada pendidik dan tenaga kependidikan
5. Manajemen Kepemimpinan fungsi-fungsi manajemen kepemimpinan yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan

(*actuating*), dan pengawasan (*controlling*) dalam penerapan nilai BerAKHLAK

6. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif-analitis, tidak mengukur secara kuantitatif tingkat korelasi atau pengaruh variabel kepemimpinan terhadap profesionalisme, melainkan mengeksplorasi dan menganalisis proses, strategi, dan dinamika implementasi secara mendalam.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan nilai BerAKHLAK untuk peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Bengkulu Selatan?
2. Bagaimana profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan dalam manajemen kepemimpinan kepala madrasah melalui penerapan nilai BerAKHLAK di MTs Bengkulu Selatan?

E. Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan nilai BerAKHLAK untuk meningkatkan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Bengkulu Selatan.

2. Menganalisis profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan kependidikan dalam manajemen kepemimpinan kepala madrasah melalui penerapan nilai BerAKHLAK di MTs Bengkulu Selatan.

F. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi berbagai pihak:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memperkaya literatur kepemimpinan pendidikan melalui eksplorasi mendalam tentang bagaimana kepemimpinan kepala madrasah beroperasi dalam konteks yang unik, yaitu lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik berbeda dengan madrasah umum. Madrasah tidak hanya berfungsi sebagai institusi pendidikan formal, tetapi juga sebagai lembaga pembinaan karakter Islami, sehingga kepemimpinan di dalamnya memerlukan pendekatan yang mengintegrasikan dimensi manajerial, pedagogis, dan spiritual-moral.
 - b. Memberikan kontribusi penting dalam pengembangan teori budaya organisasi dalam konteks pendidikan Islam. Studi ini mengeksplorasi secara mendalam bagaimana nilai-nilai budaya kerja, integritas, profesionalisme, inovasi, tanggung jawab, dan keteladanan yang merupakan konstruk yang berakar pada nilai-nilai Islam dan kebijakan pemerintah, diinternalisasikan dan dipraktikkan dalam organisasi madrasah.

- c. Berkontribusi pada pengembangan pemahaman teoritis tentang hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan profesionalisme sumber daya manusia dalam satu kerangka analisis yang integratif.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Kepala di MTs Bengkulu Selatan

- Memperoleh feedback komprehensif dan objektif tentang praktik kepemimpinan dan manajemen implementasi nilai BerAKHLAK yang telah dilakukan, termasuk identifikasi kekuatan yang perlu dipertahankan dan kelemahan yang perlu diperbaiki.
- Mendapatkan rekomendasi spesifik dan aplikatif untuk penyempurnaan strategi, program, dan sistem dalam menerapkan lima nilai budaya kerja berdasarkan temuan empiris dan *best practices*.
- Memiliki rujukan atau panduan praktis dalam merancang program pembinaan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan yang berbasis pada penguatan budaya kerja.
- Meningkatkan kapasitas kepemimpinan melalui refleksi kritis terhadap praktik kepemimpinan sendiri yang difasilitasi oleh proses penelitian.

b. Bagi Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs Bengkulu Selatan

- Memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang nilai BerAKHLAK dan pentingnya internalisasi nilai-nilai tersebut dalam praktik keseharian.

- Mendapatkan inspirasi dan motivasi untuk meningkatkan profesionalisme melalui pemahaman tentang hubungan antara budaya kerja dengan kualitas kinerja dan kepuasan kerja.
 - Memiliki kesempatan untuk menyuarakan perspektif, pengalaman, dan aspirasi mereka terkait dengan kepemimpinan dan budaya kerja di madrasah melalui proses pengumpulan data penelitian.
 - Menjadi bagian dari proses transformasi organisasi menuju madrasah yang lebih profesional, inovatif, dan berkualitas.
- c. Bagi Kementerian Agama, Khususnya Kantor Wilayah dan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bengkulu Selatan
- Memperoleh data empiris dan evidence-based untuk evaluasi efektivitas kebijakan lima nilai budaya kerja di tingkat implementasi satuan pendidikan.
 - Mendapatkan masukan untuk penyempurnaan kebijakan, pedoman, dan program pembinaan terkait dengan implementasi nilai budaya kerja di madrasah.
 - Memiliki basis pengetahuan untuk merancang program pelatihan dan pendampingan kepala madrasah yang lebih kontekstual dan relevan dengan kebutuhan riil di lapangan.

- Dapat mengidentifikasi madrasah-madrasah yang menunjukkan best practices untuk dijadikan model atau pilot project dalam program peningkatan mutu madrasah di wilayah.

d. Bagi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan (LPTK) dan Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

- Memiliki bahan kajian dan referensi untuk pengembangan kurikulum, khususnya mata kuliah kepemimpinan pendidikan, manajemen pendidikan Islam, dan budaya organisasi.
- Mendapatkan kasus nyata yang dapat digunakan sebagai bahan pembelajaran atau studi kasus dalam perkuliahan untuk memberikan gambaran konkret tentang praktik kepemimpinan di madrasah.

G. Sistematika Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang jelas tentang keseluruhan isi penelitian ini, sistematika penulisan tesis disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN Bab ini menguraikan latar belakang masalah yang mendasari pentingnya manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam menerapkan , identifikasi masalah yang ditemukan di lapangan, batasan masalah penelitian, rumusan masalah yang akan dijawab, tujuan yang ingin dicapai, kegunaan penelitian bagi berbagai pihak, dan sistematika pembahasan tesis.

BAB II KERANGKA TEORI Bab ini memuat landasan teoretis yang mendukung penelitian, meliputi: manajemen kepemimpinan kepala madrasah, penjelasan rinci

Core Value BerAKHLAK, profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan, penelitian yang relevan, dan kerangka berpikir

BAB III METODOLOGI PENELITIAN Bab ini menjelaskan jenis penelitian yang digunakan, tempat dan waktu penelitian, respon penelitian, setting penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan teknik keabsahan data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN Bab empat, hasil penelitian dan pembahasan yang membahas tentang paparan jawaban sistematis. Rumusan penelitian dari hasil temuan peneliti yang mencakup gambaran umum manajemen kepemimpinan kepala madrasah dalam penerapan nilai BerAKHLAK untuk peningkatan profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan di MTs Bengkulu Selatan.

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

Bab ini, merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan, implikasi, dan saran yang berkaitan dengan masalah-masalah yang aktual dari temuan penelitian.

DAFTAR PUSTAKA Memuat semua referensi yang digunakan dalam penelitian ini, disusun secara alfabetis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.