

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pendidikan madrasah memiliki peran strategis dalam membentuk karakter dan kompetensi peserta didik. Mutu pendidikan pada akhirnya sangat dipengaruhi oleh kualitas proses pembelajaran yang dilaksanakan guru, sehingga kinerja guru termasuk perencanaan pembelajaran, pelaksanaan, penilaian, dan pengembangan profesional, menjadi indikator penting mutu madrasah. Namun dalam praktiknya, kinerja guru tidak hanya bergantung pada kompetensi individu guru, melainkan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan lembaga yang membina, memotivasi, dan menyediakan lingkungan kerja yang kondusif¹. Peningkatan mutu sumber daya manusia di Indonesia sebenarnya merupakan sebuah amanat dari undang – undang. Sistem pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar dapat peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritual keagamaan, berakhlak, beradab, sesuai ajaran islam serta keterampilan yang di perlukan untuk dirinya, masyarakat, bangsa dan tanah air².

Sistem pendidikan adalah suatu strategi atau metode yang digunakan dalam proses belajar mengajar yang terdiri dari komponen-komponen saling

¹ Novianty Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing Dan Kecerdasan Emosi)*, ed. arifin tahir, CV. Budi Utama, vol. 5 (yogyakarta: DEEPUBLISH, 2017).

² Abdul Wahab Syakrani et al., “Pendidikan Dan Sistem Pendidikan Di Negara Indonesia Dan Negara Lain,” *Adiba: Journal of Education* 2, no. 3 (2022): 399–412.

berhubungan dan bekerja sama secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan, yaitu mengembangkan potensi peserta didik secara aktif agar menjadi individu yang cerdas, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab. Sistem pendidikan mencakup berbagai unsur seperti peserta didik (input), proses pembelajaran (usaha), dan hasil pendidikan (output), serta komponen pendukung lainnya yang saling berinteraksi secara terorganisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam pendidikan nasional³.

Pendidikan Nasional bertugas dan bertanggung jawab untuk menghantarkan bangsa ini agar siap menyongsong dan mampu bersaing dengan adanya era digital dan perubahan menjadi peluang dan kemudian mengelolanya menjadi kekuatan yang mampu meningkatkan kualitas hidup bangsa dan negara dimasa depan. Pendidikan perlu mengambil posisi dan peran nyata yang dinamis, proaktif, interaktif, serta berorientasi kemasa depan. Artinya pendidikan harus mampu bergerak lugas dalam menghadapi rintangan dan memanfaatkan peluang yang ada⁴. Untuk mewujudkan Pendidikan yang berkualitas, faktor pendidik menjadi salah satu penentu keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu, pemerintah telah memberlakukan Undang-Undang No. 14 tahun 2005 tentang guru. Undang-Undang ini dimaksudkan untuk dijadikan pedoman, arah, dan tujuan bagi pendidik dalam rangka melaksanakan tugasnya sebagai pendidik. Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan,

³ Balitbang - Depdiknas Pusat Data dan Informasi Pendidikan, “Undang - Undang Tentang Sistem Pendidikan,” no. 1 (2003): 147–73.

⁴ Rudi Warden, *Pendidikan : Proses dan Elemen yang Berpengaruh Didalamnya* (Jakarta: Jakarta Bumi Askara, 2008),h.27

melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah⁵. Dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan Indonesia, pemerintah terus berupaya melakukan berbagai reformasi dalam bidang pendidikan, diantaranya adalah diluncurkannya kembali peraturan Mendiknas No. 54 tahun 2013 tentang Standar Isi untuk satuan Pendidikan Dasar dan menengah dan peraturan Mendiknas No. 64 tahun 2013 tentang standar kompetensi lulusan untuk Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah. Untuk mengatur pelaksanaan peraturan tersebut pemerintah mengeluarkan pula peraturan Mendiknas No. 65 tahun 2013 tentang standar proses pendidikan dasar dan menengah.

Kemudian untuk guru di madrasah dan kepala madrasah, kementerian agama melalui KMA NO. 890 tahun 2019 Kemenag mengatur tentang pedoman pemenuhan beban kerja guru madrasah yang bersertifikat pendidik⁶. KMA NO 890 tahun 2019 adalah regulasi dari kementerian agama yang mengatur pedoman pemenuhan beban kerja guru madrasah bersertifikat pendidik. regulasi ini mencakup ketentuan jam mengajar, tugas tambahan, serta administrasi kinerja guru, dan menjadi dasar dalam penilaian profesionalitas serta pencairan tunjangan profesi. Dalam praktiknya, KMA ini juga menuntut peran aktif kepala madrasah dalam mengelola, mengawasi, dan memastikan kinerja guru berjalan secara optimal. Dari peraturan pemerintah di

⁵ Departemen Pendidikan Nasional, “Undang-Undang Nomor 14 Tentang Guru dan Dosen,” 2005, 1–50.

⁶ “Keputusan Menteri Agama No.890 Tentang Pedoman Pemenuhan Beban Kerja Guru Madrasah,” 2019.

atas menegaskan bahwa bidang pendidikan menjadi perhatian khusus dari pemerintah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan maupun meningkatkan kualitas sumber daya manusianya baik anak didik maupun kinerja guru yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah/madrasah.

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan proses pendidikan di madrasah⁷. Kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, mengkoordinasi, dan mengarahkan orang lain yang ada dalam lembaga pendidikan guna mencapai tujuan pendidikan⁸. Sebagai pemimpin tertinggi di lembaga pendidikan, kepala madrasah memiliki peran strategis dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya guru serta menciptakan iklim kerja yang kondusif bagi perkembangan profesionalisme tenaga pengajar, karena dia adalah pimpinan di lingkungannya dan juga kepala madrasah bertanggung jawab untuk menggerakkan keberhasilan tujuan di madrasah⁹. Kemauan seorang untuk mempengaruhi individu atau kelompok yang dipimpinnya melalui suatu proses untuk mencapai tujuan organisasi dikenal sebagai kepemimpinan kepala madrasah¹⁰. Kepemimpinan adalah kemauan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran dalam proses meningkatkan kualitas sumber daya manusia, kualitas pendidikan merupakan

⁷ Novianty Djafri, *Manajemen Pendidikan Kepala Sekolah : Pengetahuan Manajemen, Efektivitas Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi*, pertama (yogyakarta: CV. Budi Utama, 2017).

⁸ Besse Marhawati, *Kepemimpinan Pendidikan*, Deepublish, 1st ed., vol. 1 (yogyakarta, 2021), hal. 5

⁹ Imam Junaris, "Kepemimpinan Kepala Madrasah (Sebuah Paradigma)," *Aureka Media Aksara* 1, no. 1 (2023): 6, kepemimpinan-kepala madrasah-sebuah-paradigma.

¹⁰ Rehan Dkk, *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Lembaga Pendidikan Islam*, ed. harviend M gilang, *Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah* : (sleman, yogyakarta: CV. Tripe Konsulta, 2024).

masalah utama dalam sistem pendidikan, bersama dengan masalah pemerataan akses pendidikan lainnya¹¹. Kepala madrasah sebagai manajer bertugas sebagai pelaksana kurikulum, pengatur personil, fasilitas, keuangan, ketatausahaan sekolah, pemelihara tata tertib, serta hubungan sekolah dan masyarakat¹².

Strategi kepemimpinan adalah rencana terpadu dan terarah yang disusun oleh seorang pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi melalui pengelolaan sumber daya, pengambilan keputusan, dan pengaruh terhadap anggota organisasi secara efektif dan berkelanjutan. Strategi kepemimpinan berkaitan dengan pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan mengoordinasikan anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan¹³. Strategi kepemimpinan sebagai cara pemimpin memanfaatkan kekuasaan, kewenangan, dan kemampuan interpersonal secara sistematis untuk menggerakkan bawahan agar bekerja secara efektif dan produktif¹⁴. Pendapat ini diperkuat oleh Siagian (2010) yang menyatakan bahwa strategi kepemimpinan merupakan serangkaian keputusan dan tindakan yang dirancang pemimpin untuk memastikan organisasi mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan tetap mencapai tujuan yang direncanakan¹⁵. Jadi strategi kepemimpinan merupakan konsep yang memadukan antara

¹¹ Djafri, *Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah: (Pengetahuan Manajemen, Efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi)*.

¹² Rohiat, *Kecerdasan Emosional Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Bandung: PT Refika Aditama, 2008), h 14

¹³ A Gary, "Leadership in Organizations" (pearson, 2013), hal. 23

¹⁴ Hadari Nawawi and Martini Hadari, "Kepemimpinan yang Efektif Yogyakarta" (Gajah Mada University Press, 2004), hal. 148

¹⁵ Sondang P Siagian, "Teori dan Praktek Kepemimpinan Cetakan 6," Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2010., hal. 75

kemampuan merencanakan arah organisasi dengan kemampuan memengaruhi sumber daya manusia agar tujuan dapat dicapai secara efektif. Strategi kepemimpinan tidak hanya berfokus pada tindakan sesaat, tetapi merupakan pola keputusan jangka panjang yang dirancang secara sadar oleh pemimpin untuk menghadapi tantangan organisasi. Dalam perspektif manajemen modern, strategi kepemimpinan menekankan pentingnya keselarasan antara visi pemimpin, perencanaan organisasi, dan penggerakan anggota melalui komunikasi serta keteladanan. Dengan demikian, strategi kepemimpinan menjadi instrumen utama dalam menciptakan perubahan, meningkatkan kinerja, dan menjaga keberlanjutan organisasi.

Guru merupakan faktor utama sebagai pelaku sekaligus sebagai sutradara dalam proses belajar mengajar guna mewujudkan hasil pendidikan yang berkualitas, maka kinerja guru perlu ditingkatkan. Selain itu guru memiliki peranan yang unik dan kompleks di dalam pencapaian tujuan pembelajaran melalui kegiatan belajar mengajar, maka peningkatan kinerja guru dalam bidang pembelajaran seyogianya tidak di tunda-tunda. Kinerja guru dalam pendidikan sangat mempengaruhi pencapaian siswa dan kualitas pembelajaran. Namun, kinerja guru juga dipengaruhi oleh sumber eksternal, seperti gaya kepemimpinan dan strategi kepala Madrasah untuk menunjang kinerja guru. Mutu pembelajaran yang baik bersumber dari guru yang baik pula, secara langsung bahwa guru merupakan ujung tombak keberhasilan pelaksanaan kegiatan belajar mengajar. Kemampuan guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar adalah hal yang sangat dituntut dalam

menciptakan suasana yang kondusif sehingga dapat menghasilkan prestasi siswa yang sesuai dengan tujuan pembelajaran. Adapun tugas guru Pendidikan adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, memberi teladan, menilai, dan mengevaluasi peserta didik.

Kompetensi Guru sebagaimana dimaksud dalam PP No. 74 tahun 2008 tentang guru meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi professional¹⁶. Kompetensi guru adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh guru dalam melaksanakan tugas keprofesionalannya¹⁷. Kompetensi ini menjadi tolak ukur kemampuan guru dalam menjalankan fungsi dan perannya sebagai pendidik profesional di lembaga pendidikan.

Ini semua tertuang oleh peraturan pemerintah melalui undang – undang No. 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 10 ayat 1 disebutkan “bahwa Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi”¹⁸.

Peningkatan kemampuan atau kompetensi guru tidak begitu lepas dari peran kepala madrasah. Salah satu cara menciptakan kondisi di atas adalah dengan memperhatikan dan terus mengupayakan meningkatkan kompetensi profesional guru melalui kinerja. Motivasi merupakan dorongan agar

¹⁶ Menteri Agama Republik Indonesia, “Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan Pendidikan Agama pada Sekolah,” 2010.

¹⁷ Enco Mulyasa, “Standar Kompetensi dan Sertifikasi Guru,” 2019., 25

¹⁸ Presiden Republik Indonesia, “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen,” N.D.

seseorang melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan¹⁹. Terdapat bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan yang erat dengan motivasi, Sebab keberhasilan seseorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung pada kewibawaan dalam kepemimpinan seorang²⁰.

Motivasi sebagai konsep manajemen dalam kaitannya dengan kehidupan sekolah dan kepemimpinan, yaitu motivasi adalah yang berkaitan dengan pengarahan kearah tujuan. Motivasi merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan peningkatan prestasi. Seseorang yang sangat termotivasi yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi dimana ia bekerja. Sedangkan orang yang tidak termotivasi hanya memberikan upaya minimum dalam hal bekerja²¹.

Dari observasi awal yang dilakukan pada tanggal 5 Januari 2026 dari data yang dihimpun di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu melalui wakil kepala madrasah bidang kurikulum, kepala tata usaha dan beberapa guru senior, Kepala madrasah sudah mampu dan dapat memberikan perubahan-perubahan dalam cara berfikir, bersikap, serta bertingkah laku terhadap apa yang dipimpinnya (guru dan staf). Kepala madrasah dengan kelebihan yang dimilikinya yaitu kelebihan pengetahuan dan pengalaman wajib membantu para guru agar berkembang menjadi guru yang profesional.

¹⁹ Mifta Thoha, *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya* (jakarta: CV. Rajawali, 2019).,hal 13

²⁰ Sumijo Wahyu, *Kepemimpinan dan Motivasi* (jakarta: Ghalia Indonesia, 1987)., hal 35

²¹ Winardi, *Motivasi dan Pemoivasian Dalam Manajemen*, (jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2001)., h 4

Berdasarkan observasi awal dengan melakukan wawancara kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum “WK” yaitu:

“Kepala madrasah memiliki peran strategis dalam mengarahkan kebijakan akademik, khususnya dalam peningkatan kualitas pembelajaran dan kinerja guru terkait KMA 890 tahun 2019. Kemudian kepala madrasah secara aktif melakukan supervisi, memberikan motivasi, serta mendorong inovasi pembelajaran di lingkungan madrasah.”²²

Kepala madrasah sebagai pemimpin mampu memberikan petunjuk dan pengawasan dalam rangka meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Kemampuan yang harus diwujudkan kepala madrasah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi. Dalam konteks strategi kepemimpinan yang ia pimpin di MTs Muhammadiyah, ada beberapa strategi yang ia pakai dalam meningkatkan kinerja guru untuk menjadi lebih baik yaitu di antaranya : pembinaan kinerja guru, pengawasan atau supervisi guru, pembinaan disiplin tenaga guru dan kependidikan, pemberian motivasi dan memberi penghargaan terhadap guru yang baik kinerjanya. Ini merupakan strategi yang digunakan oleh kepala madrasah MTs Muhammadiyah dalam meningkatkan kinerja guru supaya kegiatan pembelajaran di madrasah menjadi lebih baik dan kondusif.

Kemudian dari fakta yang ada, hampir semua guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu sudah mampu mengembangkan kompetensi

²² Wawancara dengan Wakil Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu, ibu Eva Putriani, S.Pd., April 2026

yang ada, baik itu pedagogik, sosial, pribadi bahkan profesionalnya. Tetapi untuk masalah kinerja masi ada guru yang kurang profesional dalam bekerja, yang dimaksud disini adalah kurang disiplin. Contoh kasus masi ada guru yang telat datang ke sekolah, masi ada guru yang meninggalkan jam pelajaran, kurangnya motivasi dalam mengajar dan pengembangan diri, datang ke sekolah sewaktu ada jam mengajar terus kemudian pulang setelah mengajar. Dari segi administrasi masi ada juga guru yang belum lengkap dalam perangkat pembelajaran dan lain – lain. Tetapi disini lain masi banyak guru yang berkompeten itu terbukti dengan hasil yang di capai oleh guru dan kepala madrasah dalam bentuk laporan E – Kinerja yang hasilnya BAIK, ini semua menggambarkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu sudah berjalan dengan baik sesuai dengan harapan visi misi madrasah. Permasalah yang lain adalah dari fakta yang dihimpun melalui observasi atau grand tour secara data yang tertulis hasil E – kinerja guru rata – rata semuanya BAIK, tetapi implementasinya tidak menggambarkan demikian baik. Ini merupakan permasalahan yang harus diselesaikan oleh seorang kepala madrasah supaya implementasi dari hasil E – kinerja tadi bisa dipertanggung jawabkan dengan strategi – strategi pemimpin seorang kepala madrasah. Di sisi lain tantangan yang kompleks bagi kepala madrasah adalah membimbing, memimpin dan mengoyomi seluruh warga MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu merupakan pekerjaan yang berat dan merupakan tanggung jawab seorang pimpinan. Meskipun peran kepala madrasah sangat penting dalam menentukan mutu pendidikan di

sekolah, terdapat berbagai kendala lain yang sering dihadapi dalam upaya meningkatkan kompetensi dan kinerja guru.

Berdasarkan hasil *grand tour* dengan melakukan wawancara kepada kepala madrasah “KM” mengenai kinerja guru yaitu :

“Secara umum kompetensi guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu sudah tergolong baik, meliputi kompetensi pedagogik, sosial, kepribadian, dan profesional. Namun demikian, dalam aspek kinerja masih ditemukan beberapa permasalahan, terutama terkait kedisiplinan guru, seperti keterlambatan hadir, meninggalkan jam pelajaran, serta kurang optimal dalam memenuhi administrasi pembelajaran. Selain itu, motivasi dan kesadaran sebagian guru dalam mengembangkan diri juga masih bervariasi. Meskipun hasil laporan E-Kinerja menunjukkan kategori “baik”, kepala madrasah mengakui bahwa implementasi di lapangan belum sepenuhnya mencerminkan hasil tersebut, sehingga terdapat kesenjangan antara data administratif dan realitas. Untuk mengatasi hal tersebut, kepala madrasah menerapkan berbagai strategi, seperti peningkatan supervisi, pembinaan berkelanjutan, pemberian motivasi, serta penegakan disiplin kerja. Kepala madrasah juga berupaya membangun budaya kerja yang profesional dan bertanggung jawab di lingkungan madrasah”²³

Seorang kepala madrasah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, sebaliknya perlu mengedepankan kerja sama fungsional, menghindarkan diri dari *one man show*, sebaliknya harus menekankan pada kerjasama kesejawatan, menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan, sebaliknya perlu menciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri, menghindarkan diri dari wacana retorika, sebaliknya perlu membuktikan memiliki kemampuan unjuk kerja profesional, menghindarkan diri dari sifat dengki dan kebencian, sebaliknya harus menumbuhkan kebanggaan antusias

²³ Wawancara dengan Kepala Madrasah MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu, ibu Linda Ristiana, S.Pd. April 2026

kerja para guru, menghindarkan diri dari suka menyalahkan guru, tetapi harus mampu membetulkan atau mengoreksi kesalahan guru, dan menghindarkan diri agar tidak menyebabkan pekerjaan guru menjadi membosankan, tetapi sebaliknya justru harus mampu membuat suasana kerja yang membuat guru tertarik dan betah melakukan pekerjaan dan ikhlas.

Analisis kepemimpinan terhadap kinerja guru menjadi sangat penting atau memiliki nilai yang amat strategis dalam lingkungan MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu. Informasi mengenai kinerja guru dan faktor kepemimpinan yang ikut berpengaruh terhadap kinerja aparatur sangat penting untuk diketahui sehingga pengukuran terhadap kompetensi dan kinerja guru hendaknya dapat diterjemahkan sebagai suatu kegiatan evaluasi untuk menilai atau melihat keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan tugas dan fungsi yang dibebankan kepadanya. Oleh karena itu evaluasi kinerja guru merupakan analisis interpretasi keberhasilan dan kegagalan pencapaian kinerja. Di bidang keguruan ada tiga persyaratan minimal seorang guru menjadi tenaga profesional. Pertama, memiliki ilmu pengetahuan dibidang yang diajarkannya sesuai dengan kualifikasi dimana dia mengajar. Kedua, memiliki pengetahuan dan keterampilan dibidang keguruan. Ketiga, memiliki moral akademik²⁴. Hal tersebut menunjukkan bahwa terdapat keterkaitan antara peningkatan kualitas sumber daya guru pada MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu dengan pelaksanaan tugas-tugas pokok pada bagian masing-masing.

²⁴ Putra Haidar Daulay, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia* (Jakarta: Edisi Revisi; Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2004)., h 82

Berbagai penelitian sebelumnya telah banyak mengkaji kepemimpinan kepala sekolah atau kepala madrasah dalam meningkatkan kompetensi dan kinerja guru. Namun demikian, sebagian besar kajian tersebut masih bersifat umum dan belum spesifik menempatkan kepemimpinan kepala madrasah dalam konteks kebijakan Kementerian Agama yang memiliki karakteristik tersendiri. Di madrasah, khususnya madrasah swasta, berada dalam sistem pengelolaan yang berbeda dengan sekolah umum, baik dari sisi regulasi, sistem pembinaan guru, maupun mekanisme penilaian kinerja.

Berdasarkan fakta yang ada dan empiris sejak diberlakukannya Keputusan Menteri Agama Nomor 890 Tahun 2019 tentang Pedoman Pemenuhan Beban Kerja Guru Madrasah yang Bersertifikat Pendidik, kepala madrasah dihadapkan pada tuntutan baru yang tidak hanya bersifat pedagogis, tetapi juga administratif dan manajerial²⁵. Kepala madrasah dituntut untuk mengatur pemenuhan beban kerja guru, mendistribusikan tugas tambahan, memastikan kedisiplinan, serta mengawasi pelaporan kinerja guru melalui sistem penilaian kinerja seperti E-Kinerja dan pembuatan jurnal harian. Kondisi ini menuntut adanya model kepemimpinan yang adaptif, kontekstual, dan responsif terhadap kebijakan Kementerian Agama.

Namun demikian, penelitian yang secara khusus mengkaji tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru dengan memperhatikan konteks kebijakan Kementerian Agama, khususnya KMA Nomor 890 Tahun 2019 dan sistem E-Kinerja dan pembuatan jurnal

²⁵ “Keputusan Menteri Agama No.890 Tentang Pedoman Pemenuhan Beban Kerja Guru Madrasah.”, tahun 2019.

harian masih relatif terbatas bahkan belum ada, terutama pada Madrasah Tsanawiyah Swasta di tingkat daerah. Oleh karena itu, penelitian ini memandang penting untuk mengkaji secara mendalam strategi kepemimpinan kepala madrasah di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu untuk meningkatkan kinerja para guru dan tendik tidak hanya sebagai praktik kepemimpinan normatif, tetapi sebagai kepemimpinan yang dijalankan dalam realitas kebijakan dan tantangan faktual madrasah swasta.

Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu lebih menekankan pada hubungan antara gaya kepemimpinan dan kinerja guru secara kuantitatif, sehingga belum mampu menggambarkan secara utuh proses, strategi, dan dinamika kepemimpinan kepala madrasah dalam konteks nyata madrasah negeri. Penelitian yang secara khusus mengungkap model kepemimpinan kepala madrasah yang berkembang secara kontekstual, adaptif, dan berbasis kebijakan Kementerian Agama masih relatif terbatas, khususnya pada Madrasah Tsanawiyah swasta di tingkat daerah.

Berdasarkan fakta tersebut, penelitian ini memandang perlu untuk mengkaji secara mendalam strategi apa yang digunakan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah Kota Bengkulu dengan memperhatikan konteks kebijakan Kementerian Agama, tuntutan administrasi E-Kinerja, pembuatan jurnal harian serta realitas kinerja dan disiplin guru di lapangan. Sebagian besar penelitian sebelumnya mengkaji kepemimpinan kepala madrasah secara umum, tanpa mempertimbangkan konteks kebijakan Kementerian Agama yang memiliki

karakteristik berbeda, terutama terkait beban kerja guru madrasah dan sistem E-Kinerja. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual berupa strategi kepemimpinan kepala madrasah yang relevan dengan karakteristik dan tantangan madrasah swasta, sekaligus menjadi rujukan praktis bagi pengembangan kepemimpinan madrasah di lingkungan Kementerian Agama.

Dari apa yang telah dikemukakan di atas penulis mencoba melihat lebih jauh bagaimana strategi kepemimpinan kepala madrasah dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan kinerja guru yang telah dicapai oleh guru di dalam lingkungan MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu dengan judul : “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Muhammadiyah Kota Bengkulu.

B. Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Kinerja guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu belum sepenuhnya optimal, khususnya dalam aspek disiplin kerja, pelaksanaan tugas pembelajaran, dan kelengkapan administrasi pembelajaran.
2. Terdapat kesenjangan antara hasil penilaian E-Kinerja guru yang secara administratif menunjukkan kategori “baik” dengan realitas kinerja guru di lapangan.
3. Motivasi kerja dan komitmen profesional sebagian guru masih perlu ditingkatkan, terlihat dari masih adanya guru yang datang terlambat,

meninggalkan jam pelajaran, serta kurang aktif dalam pengembangan diri.

4. Kepala madrasah dihadapkan pada tuntutan kepemimpinan yang kompleks, meliputi pembinaan pedagogik, pengelolaan disiplin, pemenuhan beban kerja guru, serta tuntutan administratif sesuai kebijakan Kementerian Agama yang tertuang pada KMA 890 tahun 2019.
5. Strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru belum terdokumentasi dan dikaji secara mendalam, khususnya dalam konteks madrasah swasta yang di tinjau dari aturan KMA 890 tahun 2019.

C. Batasan Masalah

1. Penelitian ini dibatasi pada strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu.
2. Kinerja guru yang diteliti meliputi aspek disiplin kerja, pelaksanaan pembelajaran, pemenuhan administrasi pembelajaran, serta tanggung jawab profesional guru.
3. Penelitian difokuskan pada kondisi aktual dan kebijakan yang berlaku di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu, sehingga hasil penelitian tidak digeneralisasikan ke madrasah lain.

D. Rumusan Masalah

Rumusan masalah adalah pertanyaan yang memerlukan pengumpulan data untuk menemukan jawabannya²⁶. Dengan demikian, perumusan masalah merupakan langkah awal dalam melakukan penelitian yang diperlukan untuk penulisan tesis. Penelitian ini membahas bagaimana strategi kepala madrasah dapat meningkatkan kinerja guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu. Setiap masalah dibagi menjadi sub-sub masalah sebagai berikut.

1. Strategi apa yang gunakan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu yang di lihat dari konteks peraturan KMA 890 tahun 2019?
2. Bagaimana kondisi kinerja guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu ditinjau dari aspek disiplin, pelaksanaan pembelajaran, dan administrasi pembelajaran?
3. Apa saja kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu?
4. Bagaimana upaya kepala madrasah dalam mengatasi kendala dan mengimplementasikan strategi kepemimpinan guna meningkatkan kinerja guru?

²⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: alfabeta, 2008)., h.55

E. Tujuan Penelitian

1. Tujuan umum : Mendeskripsikan strategi kepemimpinan kepala madrasah yang berkembang dalam konteks kebijakan Kementerian Agama dan sistem E-Kinerja yang mempengaruhi kinerja guru.
2. Tujuan khususnya untuk mendeskripsikan :
 - a. Mendeskripsikan strategi kepemimpinan yang diterapkan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru yang dilihat dari konteks kebijakan Kementrian Agama yaitu KMA 890 tahun 2019.
 - b. Mengetahui kondisi kinerja guru di MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu.
 - c. Mengidentifikasi kendala yang dihadapi kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.
 - d. Menganalisis upaya kepala madrasah dalam mengatasi kendala dan meningkatkan kinerja guru secara berkelanjutan.

F. Kegunaan Penelitian

1. Bagi kepala MTs Muahammadiyah Kota Bengkulu, sebagai masukan untuk menjadi bahan pertimbangan dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam kepemimpinannya.
2. Bagi guru, sebagai bahan informasi tentang strategi kepemimpinan kepala MTs Muhammadiyah Kota Bengkulu untuk meningkatkan kinerja guru dan dapat dijadikan intropeksi diri dalam meningkatkan kinerjanya.

3. Bagi peneliti lain, sebagai bahan kajian dunia pendidikan, khususnya strategi apa yang digunakan oleh kepemimpinan kepala madrasah untuk meningkatkan kinerja guru.

G. Sistematika Pembahasan

BAB I Pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, Batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan, penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II Kajian Teori meliputi tinjauan pustaka (pembahasan tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru) hasil penelitian terdahulu, kerangka berfikir

BAB III Metode Penelitian meliputi jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, informan penelitian, teknik pengumpulan data dan pengembangan instrument penelitian, Teknik ke absahan data dan Teknik analisis data.

BAB IV pada bab ini berisi tentang data temuan dalam penelitian berdasarkan rumusan masalah serta tujuan penelitian yang terdapat pada deskripsi profil informan, hasil wawancara, hasil observasi dan melakukan analisis data berkaitan dengan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja guru.

BAB V berisi tentang penutup dari hasil penelitian dan saran disusun berdasarkan tujuan penelitian. Didalamnya terdapat masukan membangun dan mempermudah hasil penelitian yaitu tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah