

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Masyarakat Indonesia mengalami transisi dari masyarakat agraris menuju masyarakat industri bahkan melompat hingga menjadi masyarakat informasi. Masing-masing individu cenderung menghadapi keadaan yang tidak menentu. Dinamika perubahan di masyarakat yang terus berkembang ini turut mengubah arah pendidikan yang notabenehnya menjadikan manusia sebagai subjek dan objek perkembangannya.¹ Dengan begitu, dapat dipahami bahwa pendidikan harus mampu untuk menjawab setiap tantangan dalam arus perubahan tersebut. Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principle of Management* yang dikutip oleh Dr. Kartini Kartono dalam bukunya *Pemimpin dan Kepemimpinan* berkata kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Sedangkan menurut George R. Terry manajerial mencakup kegiatan untuk mencapai tujuan yang dilakukan oleh individu yang menyumbangkan upaya yang terbaik melalui tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dalam kepemimpinan ini memiliki hubungan antar manusia yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan

¹ Mawardi Pewangi, “*Tantangan Pendidikan Islam di Era Globalisasi*”, Jurnal Tarbawi,1 (2016), 2

para pengikut atau bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya dan bangkitnya secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin. Mawardi Pewangi dalam penelitiannya menyebutkan tiga tantangan yang paling krusial bagi pendidikan di era perubahan, khususnya terhadap Lembaga Pendidikan Islam. Pertama, kontribusi Lembaga Pendidikan Islam terhadap pembentukan budaya modern yang diwarnai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi kedua, demokratisasi Pendidikan Islam yang harus bersifat seragam, sentralistik, dan dependen untuk beralih pada upaya pengembangan sistem pendidikan yang lebih beragam, otonom, dan independen ketiga, dekadensi moral akibat pergeseran nilai dan norma budaya.²

Tujuan pendidikan tersebut tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dalam pasal 3 yang berbunyi "Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan bertanggung jawab".³ Dari penjelasan di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa, tujuan pendidikan nasional juga menjadi dasar pelaksanaan pembinaan karakter pada setiap jenjang

² Mawardi Pewangi, "*Tantangan Pendidikan Islam di Era Globalisasi*", 6-7.

³ Republik Indonesia, Undang - Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 3.

pendidikan mulai dari pendidikan dasar sampai dengan pendidikan tinggi yang harus diselenggarakan secara sistematis guna mencapai tujuan yang diharapkan. Menurut Munif Chatib menyatakan sekolah unggul adalah sekolah yang menerapkan paradigma pembelajaran berbasis *multiple intelligences*. Sedangkan karakter menurut Abdul Majid, Dian Andayani karakter diartikan sebagai sifat manusia pada umumnya dimana manusia mempunyai banyak sifat yang tergantung dari faktor kehidupannya sendiri.

Pembinaan karakter pada setiap jenjang pendidikan, diharapkan mampu menjadikan peserta didik sebagai insan yang beretika, bermoral serta mampu berinteraksi di tengah masyarakat secara harmonis dengan menjunjung tinggi nilai-nilai luhur yang bersumber pada agama dan budaya. Ketercapaian tujuan pendidikan sangat tergantung pada kecakapan dan kompetensi yang dimiliki oleh kepala sekolah. Menurut Heri Gunawan dalam bukunya yang berjudul pendidikan karakter konsep dan implementasi beliau menjelaskan bahwa disamping guru dan tenaga kependidikan lainnya, kepala sekolah memiliki peranan yang sangat penting dalam menyukseskan pendidikan karakter di sekolah, terutama dalam mengkoordinasi, menggerakkan, dan mengharmoniskan semua sumber daya pendidikan yang tersedia.

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi yang sangat berpengaruh dalam menentukan kemajuan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong perwujudan visi, misi, dan tujuan sekolah

melalui program-program yang dilaksanakan secara bertahap dan terencana.⁴ Penyelenggaraan pendidikan karakter dapat dilakukan secara terpadu melalui manajemen sekolah. Manajemen juga didefinisikan sebagai sekumpulan orang yang memiliki tujuan bersama dan bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam manajemen terkandung pengertian pemanfaatan sumber daya untuk tercapainya tujuan. Sumber daya adalah unsur-unsur dalam manajemen, yaitu manusia, bahan, mesin/ peralatan, metode/cara kerja, modal uang, dan informasi. Sumber daya bersifat terbatas, sehingga tugas manajer adalah mengelola keterbatasan sumber daya secara efektif dan efisien agar tercapai tujuan.

Proses manajemen adalah proses yang berlangsung secara terus- menerus, dimulai dari membuat perencanaan dan pembuatan keputusan, mengorganisasikan sumber daya yang dimiliki, menerapkan kepemimpinan untuk menggerakkan sumber daya, dan melaksanakan pengendalian. Dalam konteks dunia pendidikan, yang dimaksudkan dengan manajemen pendidikan sekolah adalah suatu proses perencanaan pelaksanaan dan evaluasi pendidikan dalam upaya menghasilkan lulusan yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan pendidikan itu sendiri. Kepala sekolah memiliki peranan yang kuat dalam mengkoordinasikan, menggerakkan dan menyetarakan semua sumber daya pendidikan yang tersedia disekolah. Kepemimpinan kepala sekolah merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong

⁴ Heri Gunawan. *Pendidikan Karakter : Konsep dan Implementasi*, (Bandung : Alfabeta, 2014), h. 178

sekolah untuk dapat mewujudkan visi, misi, tujuan, dan sasaran sekolahnya (jika didalam Standar Nasional Pendidikan termasuk didalam standar pengelolaan) melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. kepala sekolah atau kepala madrasah dituntut mempunyai kemampuan manajemen (berperan sebagai manajer) dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif dan prakarsa untuk meningkatkan mutu sekolah.⁵

Sekolah yang berkualitas atau unggul adalah sekolah yang dikembangkan agar output pendidikannya dapat mencapai keunggulan tertentu, dan untuk mencapainya memerlukan input proses pendidikan, tenaga pendidik dan kependidikan, manajemen dan layanan pendidikan, serta sarana prasarana pendidikan yang dioptimalkan untuk menunjang ketercapaian tujuan tersebut.⁶ Macnell, Prater dan Busch dalam Sabar Budi Raharjo melakukan penelitian terhadap tiga jenis sekolah yaitu sekolah contoh, sekolah unggulan, dan sekolah kebanyakan menggunakan sepuluh indikator organisasi yang sehat. Hasilnya menunjukkan, perbedaan antara sekolah kebanyakan dan unggulan terletak pada dimensi fokus dan kemampuan adaptasi sekolah.⁷ Dari uraian tersebut dapat ditemukan jika komponen-komponen diatas tidak cukup hanya dimiliki sekolah unggul namun juga memerlukan pengelolaan yang baik agar dimensi keunggulan dapat tercapai secara optimal, dan pemain penting dalam pengelolaan ini ialah

⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Remaja Rosdakarya : Bandung, 2009, h. 90

⁶ Mustaqim, "Sekolah/Madrasah Berkualitas dan Berkarakter", *Jurnal Nadwa*, 1 (2012), 142

⁷ Sabar Budi Raharjo, "Manajemen Sekolah untuk Mencapai Sekolah Unggul yang Menyenangkan: Studi Kasus Di SMAN 1 Sleman Yogyakarta", *Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan*, 2 (2016), 205.

kepala sekolah sebagai top manajer yang menjadi sentral dari keberlangsungan hidup suatu lembaga pendidikan. Terkait dengan pemahaman sekolah unggul (effective) terdapat teori Cheng yang menyatakan “*School Effectiveness as the capability of the school to maximize school functions or the degree to which the school can perform school functions, when given a fixed amount of school inputs*”. (Sekolah efektif adalah sekolah yang dapat meningkatkan fungsinya secara maksimal baik fungsi ekonomis, fungsi sosial kemanusiaan, fungsi politis, fungsi budaya maupun fungsi pendidikan - ketika masukan yang diberikan tidak berubah atau tetap).⁸

Menurut Simon Philips dalam buku refleksi karakter bangsa, karakter adalah kumpulan tata nilai yang menuju pada suatu sistem yang melandasi pemikiran, sikap, dan perilaku yang ditimpalkan. Sedangkan menurut Doni Koesoema A bahwa karakter dianggap sama dengan kepribadian. Kepribadian dianggap sebagai ciri atau karakteristik atau gaya dari diri seseorang yang bersumber dari bentukan-bentukan yang diterima dari lingkungan. Sekolah berkarakter merupakan upaya sekolah dalam menanamkan nilai-nilai budaya karakter dalam diri setiap warga sekolah melalui berbagai kegiatan baik dalam proses pembelajaran intrakurikuler, ekstrakurikuler, maupun penciptaan suasana lingkungan sekolah sehingga budaya karakter menjadi sikap batin (*believe system*) serta menjadi landasan dalam bersikap dan bertingkah laku.

⁸ Sebagaimana yang dikutip dari presentasi dr. Fasli Jalal yang berjudul *Strategi dan Arah Pengembangan Sekolah Unggul*

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti, Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Mu'min Nolosuto sebagai salah satu Madrasah Ibtidaiyah Swasta yang berada di Dusun Nolosuto Desa Belor Kecamatan Purwoasri Kabupaten Kediri yang mengalami perkembangan yang baik sejak awal berdirinya madrasah tersebut. madrasah yang didalamnya juga terdapat pendidikan agama yang lebih banyak yang lebih mendalam dan lebih dikedepankan tetapi tetap pelajaran pengetahuan juga diberikan. Contohnya seperti adanya pendidikan pondok pesantren yang dimana setiap sore sampai malam mengaji kitab kuning yang diajar oleh guru yang juga merangkap mengajar pelajaran pendidikan agama islam. Di MI Bustanul Mu'min juga menerapkan sistem fullday yang dimana dimulai jam 12 sampek jam 2. Di madrasah tersebut banyak wadah ekstrakurikuler yang bisa untuk menambah wawasan dan pengalam serta kita bisa membentuk karakter melalui ekstrakurikuler tersebut, seperti al-banjari, pidato 3 bahasa, baca tulis al-quran metode tilawati. Di madrasah tersebut lebih menjunjung tinggi nilai islami yang baik sehingga karakter dari siswa diperoleh dengan baik, karakter yang baik dimulai dari pembiasaan sekolah yang diajarkan kepada siswa sehingga siswa dapat menerapkan dalam kehidupan sehari-hari. Meskipun ada beberapa yang menjadi hambatan bagi kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah unggul dan berkarakter setidaknya sudah berusaha untuk mencapai tujuan sekolah yang unggul dan berkarakter.

Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Mu'min sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki derajat keunggulan yang menarik untuk diteliti lebih dalam, khususnya

dalam pelaksanaan peran kepala sekolah sebagai sosok manajer dalam mewujudkan sekolah unggul dan berkarakter. Hal ini dapat diperkuat oleh beberapa indikator pertama, adanya cita-cita mewujudkan siswa unggul sebagaimana yang tercantum dalam visi misinya. Kedua, memiliki program-program pengembangan yang unik. Ketiga, Madrasah Ibtidaiyah Bustanul Mu'min menunjukkan diri sebagai sekolah yang unggul juga dalam hal prestasi yang ditunjukkan dari hasil kemenangan dalam banyak lomba tingkat regional. Berdasarkan uraian diatas, peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian dengan mengangkat judul **“Kepemimpinan Manajerial Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah yang Unggul dan Berkarakter”**.

B. Fokus Penelitian

1. Bagaimana Perencanaan yang Dilakukan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah yang Unggul dan Berkarakter ?.
2. Bagaimana Pengorganisasian yang Dilakukan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah yang Unggul dan Berkarakter ?.
3. Bagaimana Pelaksanaan yang Dilakukan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah yang Unggul dan Berkarakter ?.
4. Bagaimana Evaluasi yang Dilakukan Kepala Madrasah dalam Mewujudkan Madrasah yang Unggul dan Berkarakter ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui perencanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang unggul dan berkarakter.
2. Untuk mengetahui pengorganisasian yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang unggul dan berkarakter.
3. Untuk mengetahui pelaksanaan yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang unggul dan berkarakter.
4. Untuk mengetahui evaluasi yang dilakukan kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang unggul dan berkarakter.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin dicapai, maka penelitian ini dapat bermanfaat bagi:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan ide atau konsep yang berkaitan dengan kepemimpinan manajerial kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang unggul dan berkarakter.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pembaca, dapat dijadikan sebagai bahan kajian terkait dengan kepemimpinan manajerial kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang unggul dan berkarakter.

- b. Bagi lembaga, sebagai bahan informasi kepada semua pemimpin lembaga dan menjadi bahan evaluasi dan masukan terkait kepemimpinan manajerial kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang unggul dan berkarakter.
- c. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan bahan rujukan untuk penelitian yang akan dilakukan.

E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan keterangan tentang hubungan dari berbagai tulisan, penulisan yang akan diajukan dengan penulisan yang sejenis yang pernah dilakukan sebelumnya. Sehingga tidak terjadi pengulangan yang tidak diperlukan.

Penelitian terdahulu dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1: Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Pengarang	Judul	Hasil Penelitian
1.	Anissa Rohima Haque (Skripsi 2017)	Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Unggul di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah	Kepala sekolah memerankan diri sebagai sosok manajerial, pemimpin sekolah dengan masyarakat serta supervisor yang mampu mengkondisikan diri berdasarkan situasi dan kondisi.
2.	Mar'atul Qibtiyah,	Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif di SMP Ar-Rahmah Putri Malang	Dalam jurnal ini strategi kepala sekolah diwujudkan dengan implementasi manajemen strategic untuk menuju sekolah unggul.
3.	Binti Aslikah. (Thesis S1 Universitas Jambi 2021)	Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Unggul Melalui Pengembangan Kualitas Pembelajaran.	Dalam penelitian ini kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengembangkan kualitas pembelajaran sangat berpengaruh terhadap terwujudnya sekolah unggul di masa pandemi.

4.	Mustaqim (Jurnal Nadwa, Volume 6 Nomor 1, Mei 2012)	Sekolah atau Madrasah Berkualitas dan Berkarakter	Dalam penelitian ini sekolah yang unggul dapat diperoleh melalui proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, dan layanan.
----	--	---	---

Dari keempat penelitian terdahulu memiliki persamaan dan perbedaan yang akan dijelaskan dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2: Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu

No	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Peran Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Unggul di Madrasah Ibtidaiyah Muhammadiyah	Sama-sama membahas tentang peran kepala sekolah dan objek yang digunakan juga sama yaitu di sekolah tingkat dasar	Penelitian tersebut memaparkan peran kepala sekolah secara umum, sedangkan pada penelitian saya memfokuskan pada peran kepala sekolah dari sisi manajerial.
2.	Strategi Kepala Sekolah Dalam Membangun Citra Sekolah Swasta Menuju Sekolah Unggul Berkompetitif di SMP Ar-Rahmah Putri Malang	Sama-sama membahas tentang strategi kepala sekolah atau madrasah	Strategi kepala sekolah diwujudkan dengan implementasi manajemen strategic dalam mewujudkan madrasah unggul.
3.	Kepemimpinan Manajerial Kepala Sekolah Dalam Mewujudkan Sekolah Unggul Melalui Pengembangan Kualitas Pembelajaran	Sama-sama membahas tentang kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah yang unggul.	Dalam penelitian ini kepemimpinan manajerial kepala sekolah dilakukan dengan menggunakan keterampilan yang dimiliki kepala sekolah meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dll.
4.	Sekolah atau Madrasah Berkualitas dan Berkarakter	Sama-sama membahas tentang sekolah unggul dan berkarakter di madrasah.	Dalam jurnal ini sekolah unggul/berkualitas dan berkarakter melalui batasan dan memiliki ciri-ciri yang lebih spesifik

F. Definisi Istilah

Dalam definisi istilah memuat tentang beberapa istilah yang mungkin terdapat kesamaan sehingga akan menghindari kesalahan dalam pemahaman. Maka dari itu peneliti menjelaskan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan dan Manajerial

Menurut Sarros dan Butchatsky kepemimpinan adalah perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi.⁹ Manajerial menurut Alwi Hasan dalam buku yang berjudul kamus besar bahasa Indonesia beliau menjelaskan bahwa Manajerial berhubungan dengan manajer berarti yang berwenang dan bertanggung jawab membuat rencana, mengatur, memimpin dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran.

Dengan demikian keterampilan manajerial menurut bahasa adalah kecakapan, atau menyelesaikan tugas seseorang sebagai pengelola suatu instansi organisasi yang berwenang dan bertanggung jawab dalam membuat rencana, mengatur, memimpin dan mengendalikan pelaksanaannya untuk mencapai sasaran.¹⁰ Dari pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa, manajerial sangat berfungsi dalam segala hal yang menyangkut dengan

⁹ Dr.K.H U. SAEFULLAH, M.M.Pd. 2014. *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: CV Pustaka Setia

¹⁰ Alwi Hasan. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Balai Pustaka. 2005

pengelolaan suatu instansi atau lembaga dalam hal mencapai suatu tujuan yang di rencanakan.

2. Kepala Sekolah

Menurut Sudarman Danin dalam bukunya yang berjudul inovasi pendidikan dalam upaya peningkatan profesionalisme tenaga kepemimpinan beliau menjelaskan bahwa Kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar untuk memimpin suatu sekolah, tempat diselenggarakannya proses belajar mengajar atau terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pembelajaran.¹¹ Dari pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa, kepala sekolah berfungsi sebagai penanggung jawab secara penuh dalam berjalannya sebuah lembaga pendidikan.

3. Sekolah Unggul dan Berkarakter

Syuhud berpendapat bahwa sekolah yang unggul hakikatnya adalah sekolah yang terus menerus memperbaiki dan meningkatkan optimalisasi kinerja sumber daya yang dimilikinya untuk menumbuh kembangkan prestasi secara keseluruhan, dalam artian tidak hanya pada aspek akademik namun juga potensi fisik, psikis, etik, moral, spiritual, adversity, emosi dan intelegensi.¹²

¹¹ Dani Sudarman. *Inovasi Pendidikan Dalam Upaya Peningkatan Profesionalisme tenaga Kepemimpinan*. Bandung : Pustaka Setia. 2010

¹² Syuhud, "Sekolah Unggulan Tuntutan Pendidikan Global", *Bidayatuna*,. 1 (2019), 19.

Berkarakter menurut Abdul Majid, Dian Andayani dalam bukunya pendidikan karakter dalam perspektif Islam beliau menjelaskan bahwa Istilah karakter secara harfiah berasal dari bahasa Latin “Charakter”, yang antara lain berarti: watak, tabiat, budi pekerti, kepribadian atau akhlak. Sedangkan secara istilah, karakter diartikan sebagai sifat manusia pada umumnya dimana manusia mempunyai banyak sifat yang tergantung dari faktor kehidupannya sendiri.¹³ Dari pengertian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa, karakter merupakan perilaku manusia yang berhubungan dengan Tuhan yang Maha Esa, diri sendiri, sesama manusia, lingkungan, dan kebangsaan yang terwujud dalam watak, tabiat, budi pekerti, kepribadian atau akhlak.

¹³ Abdul Majid, Dian Andayani. *Pendidikan karakter dalam perspektif Islam*. (Bandung: Insan Cita Utama, 2010), h.11.