

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan usaha yang dilakukan seseorang dengan segenap kemampuan untuk memengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dan kepercayaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi (Anwar, 2013, h. 91). Kepala madrasah harus mampu mendorong kinerja para guru dengan menunjukkan rasa bersahabat, dekat dan penuh pertimbangan terhadap para guru, baik secara individu maupun sebagai kelompok. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui permasalahan-permasalahan yang dihadapi guru dalam pelaksanaan kegiatan pembelajaran. Perilaku pemimpin yang positif dapat mendorong kelompok dalam mengarahkan dan memotivasi individu untuk bekerja sama dalam kelompok dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi.

Kepala madrasah sebagai penanggungjawab pendidikan dan pembelajaran hendaknya dapat meyakinkan masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya siswa, kerjasama madrasah dan orang tua, serta sosok outcomemadrasah yang prospektif. Kepala madrasah harus memiliki bekal yang memadai untuk memenuhi tuntutan tersebut, termasuk pengetahuan profesional, kepemimpinan instruksional, keterampilan administratif dan keterampilan sosial.

Mulyasa (2013, h. 5) mengemukakan bahwa salah satu kekuatan efektif dalam pengelolaan madrasah yang berperan bertanggung jawab menghadapi perubahan adalah kepemimpinan kepala madrasah, yaitu perilaku kepala madrasah yang mampu memprakarsai pemikiran baru di dalam proses interaksi di lingkungan madrasah dengan melakukan perubahan atau penyesuaian tujuan, sasaran, prosedur, *input*, proses atau *output* dari suatu madrasah sesuai dengan tuntutan perkembangan. Kepemimpinan kepala madrasah merupakan unsur yang sangat vital bagi efektifitas lembaga pendidikan. Apabila kepala madrasah mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik maka madrasah tersebut akan memiliki kualitas dan akreditasi yang baik pula. Sebaliknya, apabila kepemimpinan madrasah buruk maka kondisi madrasah tersebut akan buruk pula. Kepala madrasah yang baik akan bersikap dinamis untuk menyiapkan berbagai macam program pendidikan. Bahkan tinggi rendahnya mutu suatu madrasah akan dibedakan oleh kepemimpinan di madrasah.

Budaya organisasi juga memiliki kontribusi atau menentukan dalam membentuk perilaku tenaga pendidik termasuk kinerjanya. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini oleh tenaga pendidik sehingga menjadi perilaku yang diterapkan dalam keseharian. Sikap-sikap dan nilai-nilai yang telah mengkristal dalam organisasi akan menuntun guru untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai-nilai yang diyakini. Dengan kata lain, budaya organisasi akan mempengaruhi sejauh mana kinerja anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan membantu kinerja organisasi karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang luar biasa dalam diri pekerja. Budaya organisasi yang

kuat juga akan membantu kinerja pekerja karena memberikan struktur dan kontrol yang dibutuhkan tanpa harus bersandar pada birokrasi formal dan inovasi. Budaya organisasi akan mempengaruhi kinerja dan kepuasan pekerja, baik mendukung atau tidak mendukung.

Kehadiran guru di madrasah bukan sekedar mengajar dan berdiri didepan kelas, melainkan seorang guru yang mampu menjadi seorang pendidik. Guru adalah sosok manusia yang senantiasa memberi contoh yang baik dalam segala aktifitas kehidupan anak didik baik didalam kelas maupun diluar kelas, guna mencapai tujuan hidup yang lebih bermartabat. Guru adalah manusia yang rela menyumbangkan sebagian besar waktunya untuk berbagi ilmu kepada semua anak didiknya bahkan seluruh lapisan masyarakat.

Kepercayaan yang diberikan oleh masyarakat menjadi amanah yang sungguh luar biasa mulianya bagi seorang guru, walaupun sangat berat untuk dilaksanakan namun guru tetap menerima dan menjalankan itu semua. Hal ini juga yang mengharuskan guru untuk senantiasa memperhatikan segala sikap, tingkah laku dan perbuatan peserta didiknya. Tidak hanya dalam lingkungan madrasah, guru juga harus mengetahui perkembangan peserta didiknya diluar lingkungan madrasah. Menjadi sosok guru yang berdasarkan tuntutan hati nurani tidak semua orang bisa menjalaninya, karena seorang guru harus merelakan sebagian kebahagiaannya buat orang lain, demi lahirnya generasi-generasi yang diharapkan oleh bangsa.

Guru sebagai salah satu komponen dalam kegiatan belajar mengajar memiliki posisi yang sangat menentukan keberhasilan pembelajaran, karena fungsi utama guru ialah merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi.

Selain itu, kedudukan guru dalam belajar mengajar juga sangat strategis dan sangat menentukan. Strategis karena guru yang akan menentukan kedalaman dan keluasan materi pelajaran, sedangkan sifat menentukan karena guru yang memilah dan memilih bahan pelajaran yang akan disajikan kepada peserta didik.

Guru bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan tetap berusaha mengupayakan seluruh potensinya, baik potensi afektik, potensi kognitif, potensi psikomotorik demi kelangsungan sebuah proses pendidikan. Guru juga berarti orang dewasa yang bertanggung jawab memberikan bantuan kepada anak didiknya dalam perkembangan jasmani dan rohani, agar mencapai tingkat kedewasaan serta mampu berdiri sendiri dalam memenuhi segala tugas dan kewajiban sebagai makhluk hidup, dan bertanggung jawab mencerdaskan kehidupan anak didik, mengubah segala bentuk perilaku dan pola pikir manusia membebaskan manusia dari belenggu kebodohan, pribadi susila yang cakap yang senantiasa menjadi harapan pada setiap anak didik.

Tidak ada seorang guru yang mengharap anak didiknya menjadi sampah masyarakat atau manusia yang tidak berguna. Oleh sebab itu dengan penuh dedikasi dan loyalitas yang tinggi guru berusaha memberi bimbingan dan pembinaan agar kelak anak didiknya yang mereka bina dapat menjadi tumpuan keluarga, bangsa, dan agama. Jadi pada dasarnya guru harus bertanggung jawab atas segala sikap, tingkah laku dan perbuatannya dalam rangka membina jiwa dan watak anak didik.

Hal ini sesuai dengan yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 20

Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan berkewajiban; 1) menciptakan suasana pendidikan yang bermakna, menyenangkan, kreatif, dinamis dan dialogis; 2) mempunyai komitmen secara profesional untuk meningkatkan mutu pendidikan, dan; 3) memberi teladan dan menjaga nama baik lembaga, profesi dan kedudukan sesuai dengan kepercayaan yang diberikan kepadanya (Pemerintah Republik Indonesia, 2005, h. 5).

Guru sebagai jabatan profesional harus memiliki sejumlah kompetensi yaitu; kompetensi kepribadian, kompetensi pedagogik, kompetensi profesional dan kompetensi sosial kemasyarakatan. Dalam kompetensi pribadi, guru sering dianggap sebagai sosok yang memiliki kepribadian yang ideal. Oleh karena itu, pribadi guru sering dianggap model atau panutan.

Berdasarkan hasil observasi awal penelitian di beberapa MTs Baubau menunjukkan bahwa pada umumnya kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi masih belum optimal yang berdampak pada menurunnya kinerja guru. Peneliti menemukan bahwa kepala madrasah masih mengalami kesulitan meningkatkan SDM yang ada di madrasah, selain itu dalam proses pembelajaran masih terdapat beberapa guru yang belum mempersiapkan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) pada saat proses pembelajaran. Selama kegiatan pembelajaran peneliti juga menemukan bahwa; 1) sebagian besar pembelajaran yang dilakukan oleh guru belum efektif; 2) evaluasi pembelajaran masih perlu ditingkatkan; 3) masih ada sebagian guru yang tidak tepat waktu dalam mengajar; 4) kedisiplinan guru masih perlu ditingkatkan (Observasi, 2023).

Hasil observasi awal di atas menunjukkan bahwa masih banyak

permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam lingkungan madrasah yang ada di MTs Baubau khususnya dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar yang dilakukan oleh guru. Sementara dalam pelaksanaan pendidikan, kinerja seorang guru sangat menentukan berhasil tidaknya penyelenggaraan pendidikan di madrasah, karena guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah.

Dalam mengelola tenaga pendidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan oleh kepala madrasah adalah kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi guru. Dalam hal ini, kepala madrasah MTs Baubau seharusnya dapat menciptakan budaya organisasi yang kondusif. Oleh karena itu, agar kinerja guru MTs Baubau dapat lebih meningkat maka langkah yang dapat ditempuh adalah dengan mengoptimalkan kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi. Hal ini sangat urgen dilakukan karena keduanya sangat penting dalam upaya meningkatkan kinerja guru yang akan berdampak pada suksesnya pembelajaran yang dilaksanakan di madrasah.

Guru di MTs Baubau mempunyai sikap yang selalu mengedepankan kekeluargaan dan saling tolong menolong. Guru yang lebih senior bersedia membantu mengarahkan dan memberikan bimbingan pada guru junior dan belum berpengalaman. Hal ini berpengaruh positif terhadap nilai-nilai budaya organisasi dan dapat meningkatkan kinerja para guru. Tetapi karena keberagaman dan kemajemukan guru di MTs Baubau yang berasal dari beberapa daerah, sehingga tidak semua guru merasa nyaman dengan budaya organisasi yang telah terbentuk. Hal ini terjadi terutama pada para guru baru karena mereka beranggapan nilai-nilai budaya di sini terlalu mengedepankan para karyawan senior, dan guru baru sering mendapatkan kritikan dari para senior bila mereka tidak melakukan pekerjaannya dengan baik, serta para



senior jarang berinteraksi dengan para guru baru.

Kinerja guru begitu penting dalam pendidikan. Dalam dunia pendidikan, kinerja guru merupakan keterampilan guru dalam berbagai perilaku tertentu yang menyangkut berbagai aktivitas dalam mengajar sampai pada taraf penilaian, termasuk di dalamnya memberikan bimbingan serta melaksanakan pengelolaan kelas. berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Paimin (2023) salah seorang guru di MTs Baubau menyatakan bahwa:

Guru memiliki tanggung jawab dan peranan penting dalam upaya mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Guru tidak hanya dituntut untuk membuat rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) setiap hari, namun seorang guru juga dituntut untuk menjadi sosok tokoh yang digugu dan ditiru, dipercaya dan dijadikan panutan dan diteladani bagi para siswa di madrasah.

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa guru merupakan sosok yang memegang peranan sangat penting dalam menyukseskan penyelenggaraan suatu pendidikan khususnya di madrasah. Guru tidak hanya dituntut untuk menyiapkan berbagai perangkat pembelajaran dan melaksanakan kegiatan belajar mengajar, namun juga dituntut untuk menjadi teladan yang baik bagi peserta didik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus menetapkan kebijakan yang dapat mempengaruhi guru agar meningkatkan kompetensi yang sehingga diharapkan dapat memberikan inovasi dan solusi bagi pembelajaran di madrasah.

Berdasarkan hasil observasi awal (2023) peneliti ditemukan bahwa kinerja guru di MTs Baubau masih belum maksimal. Hal ini disebabkan

karena masih kurangnya fasilitas penunjang kinerja guru terutama bagi guru yang bertugas di MTs Swasta. Masih ditemukan adanya guru yang belum mempersiapkan perangkat-perangkat pembelajaran saat memasuki kelas, serta kurangnya kompetensi guru dalam memanfaatkan media pembelajaran berbasis IT.

Para guru di MTs Baubau dituntut untuk memiliki kinerja mengajar yang baik dan profesional, namun kondisi di lapangan ternyata masih ada beberapa guru yang kinerjanya kurang maksimal. Uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa semakin baik kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi yang ada di suatu organisasi kerja misalnya di madrasah akan berdampak pada meningkatnya kinerja guru di madrasah. Begitu pula sebaliknya semakin buruk kepemimpinan kepala madrasah budaya organisasi yang ada di madrasah, akan berdampak pada penurunan kinerja guru.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan sebuah kajian mendalam dalam penelitian yang berjudul "*Pengaruh Kepemimpinan Kepala Madrasah dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Guru di MTs Baubau*".

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka identifikasi masalah pada penelitian ini adalah:

1. Kepala madrasah masing mengalami kesulitan untuk meningkatkan SDM yang ada di madrasah



2. Budaya organisasi belum berjalan kondusif karena masih adanya kesenjangan antara guru senior dan junior
3. Ditemukan beberapa guru yang tidak lengkap perangkat pembelajarannya pada saat kegiatan belajar mengajar.
4. Pelaksanaan pembelajaran belum berlangsung secara efektif dan efisien.
5. Pelaksanaan evaluasi pembelajaran teramati juga masih belum maksimal.

### **1.3 Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih fokus, maka perlu dibatasi permasalahannya yakni pada kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru di MTs Baubau.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah kondisi objektif kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru di MTs Baubau?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baubau?
3. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Baubau?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi di MTs Baubau?

5. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk:

1. Mendeskripsikan kondisi objektif kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi dan kinerja guru di MTs Baubau.
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru di MTs Baubau.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru di MTs Baubau.
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah terhadap budaya organisasi di MTs Baubau.
5. Menganalisis pengaruh kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja guru di MTs Baubau.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
  - 1) Menambah khasanah keilmuan dalam hal kepemimpinan kepala madrasah dan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru agar madrasah dapat berfungsi dan berkembang menuju perubahan yang lebih baik.

- 2) Menjadi pedoman atau acuan bagi kepemimpinan kepala madrasah dan penerapan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja guru agar penerapannya nanti dapat berjalan dengan baik.

## 2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi peneliti, sebagai sarana untuk melatih diri dan menguji serta meningkatkan kemampuan berfikir melalui penulisan karya ilmiah. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mempertajam daya analisis penulis di masa mendatang
- 2) Bagi kepala madrasah, diharapkan dapat membantu dalam memberikan dan menambah wawasan serta informasi agar dapat meningkatkan mutu pendidikan di madrasah.
- 3) Bagi Guru: diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan kinerjanya demi mencapai mutu pendidikan yang lebih baik
- 4) Bagi Institut, diharapkan dapat menjadi tambahan khasanah ilmu pengetahuan dan bahan informasi bagi pelaksana pendidikan.
- 5) Peneliti lain, diharapkan menjadi masukan bagi penelitiannya yang memiliki hubungan atau memiliki keterkaitan dengan penelitian.
- 6) Para pembaca. hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan secara umum tentang masalah pengaruh dari kepemimpinan kepala madrasah, dan budaya organisasi terhadap kinerja guru.