

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar belakang**

Salah satu permasalahan penting dalam penyelenggaraan satuan pendidikan saat ini khususnya pada lembaga pendidikan islam ialah peningkatan mutu dan budaya lembaga pendidikan Islam. Kepala madrasah sebagai sosok teladan bagi seluruh personil madrasah harus mampu memberdayakan seluruh komponen madrasah agar peningkatan budaya dan mutu lembaga pendidikan islam dapat terwujud. Merujuk pada Peraturan Menteri Agama Nomor 58 Tahun 2017 Tentang kepala Madrasah, bahwa seorang kepala madrasah dituntut untuk memiliki beberapa kompetensi, antara lain: kompetensi kepribadian, kompetensi manajerial, kompetensi pengawasan, kompetensi sosial, dan kompetensi kewirausahaan.<sup>1</sup> Mutu suatu lembaga pendidikan sangat dipengaruhi oleh kompetensi yang dimiliki oleh seseorang kepala madrasah, khususnya pada kompetensi manajerial dan kualitas kepemimpinan kepala madrasah. Dengan manajemen yang tepat dan kepemimpinan yang efektif akan menciptakan lingkungan sekolah yang kondusif yang bisa meningkatkan semangat belajar serta pengembangan kreativitas dan potensi yang dimiliki peserta didik.

Manajerial merupakan suatu tindakan pengelolaan yg menekankan pada proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, pengendalian, serta evaluasi yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama dengan

---

<sup>1</sup>Peraturan Menteri Agama Nomor 57 Tahun 2017 Tentang Kepala Madrasah

menggunakan pemanfaatan seluruh sumber daya yang dimiliki madrasah secara efektif dan efisien.<sup>2</sup>

Kepala madrasah merupakan pemimpin tertinggi yang memiliki pengaruh yang sangat signifikan dalam perkembangan madrasah, kepala madrasah sebagai seseorang figur sentral dalam madrasah dituntut untuk mampu menjalankan perannya sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator*, serta *motivator* (EMASLIM).<sup>3</sup> sehingga diharapkan bisa membentuk sebuah sistem nilai yang baik dan juga dapat membentuk lingkungan yg kondusif demi eksistensi dan peningkatan budaya mutu madrasah.

Madrasah sebagai Produsen mutu pendidikan, dalam pandangan publik saat ini masih dianggap rendah dan belum bisa menjawab kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman. Khususnya pada pendidikan dasar dan menengah. Berdasarkan data yg dipublikasi oleh World Population Review, di tahun 2021 indonesia masih menempati peringkat ke -54 dari 78 negara yang termasuk pada sistem ranking pendidikan global.

Melihat pentingnya fungsi dan peran kepemimpinan serta kemampuan manajerial kepala madrasah, maka upaya untuk mewujudkan madrasah bermutu bukanlah sesuatu yang mudah untuk dilaksanakan oleh kepala madrasah seorang diri. Seluruh aktivitas yang ada di madrasah harus direncanakan dengan matang dan diprogramkan dengan

---

<sup>2</sup>Safuruddin Aziz, *Manajemen Mutu Perguruan Tinggi*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 11.

<sup>3</sup>*Ibid.*, hlm. 33.

baik. Tetapi pada kenyataannya banyak kepala madrasah yang berperan sebagai pimpinan formalitas pada sebuah sistem, yakni hanya menjadi pemegang jabatan struktural tanpa peduli dengan kondisi mutu madrasah.<sup>4</sup>

Keberhasilan suatu madrasah tidak dipengaruhi oleh kinerja kepala madrasah saja, melainkan sinergi yang dibangun pada seluruh elemen madrasah. Ada beberapa hal yang menjadi komponen penting dalam membangun pilar mutu pendidikan islam antara lain yaitu: (1) berorientasi pada mutu peserta didik, (2) keterlibatan seluruh personil madrasah, (3) pengukuran mutu, (4) komitmen dan konsistensi peningkatan mutu, dan (5) perbaikan mutu secara berkelanjutan.<sup>5</sup>

Pendapat di atas menjelaskan betapa pentingnya peran dan fungsi kepala madrasah dalam mewujudkan madrasah yang bermutu. Madrasah yang dikelola dengan manajemen yang baik pada seluruh komponen madrasah akan menghasilkan madrasah yang berkualitas yang mampu bersaing secara lokal maupun nasional. Banyak madrasah yang tidak dikelola dengan baik pada segi sistem pembelajaran dan manajemennya, sebagai akibatnya madrasah tidak mengalami kemajuan dan tidak mampu bersaing dengan madrasah-madrasah lainnya.

Menurut Sallis mutu merupakan sesuatu yang bersifat absolut dan relatif. Mutu absolut ialah mutu yang bersifat mutlak dan tidak ada tawar-menawar. Mutu absolut dapat diartikan juga sebagai suatu kondisi yang sudah ditetapkan oleh pihak yang

---

<sup>4</sup><http://madrasahku.blogspot.com/2013/03/peran-kepemimpinan-kepala-sekolah-dalam.html>  
diakses pada 20 Juni 2022

<sup>5</sup>Neni Rohaenah, *Peran Kepala Madrasah dalam Pencapaian Kinerja Madrasah*, (Indonesian Journal of Education Management and Administration Review, Vol. 3, No. 2, 2019), hlm. 2.

memiliki otoritas tertinggi pada sebuah organisasi atau produsen yang membuat sebuah produk. Sedangkan mutu relatif ialah mutu yang dapat ditetapkan oleh selera dan keinginan pelanggan atau pengguna jasa.<sup>6</sup>

Peningkatan mutu merupakan suatu hal harus selalu ditingkatkan melalui inovasi-inovasi agar satuan pendidikan dapat beradaptasi dengan perkembangan zaman yang begitu cepat dan tantangan yang begitu kompleks. Peningkatan mutu dan aktivitas manajerial merupakan alternatif yang harus dilaksanakan untuk perbaikan madrasah.

Madrasah Tsanawiyah Negeri Ambon adalah madrasah yang paling diminati oleh masyarakat kota ambon dan sekitarnya, madrasah ini ialah madrasah unggulan yang sudah terakreditasi A. Jika dilihat dari segi historisnya, MTs Negeri Ambon sangat mengedepankan budaya religius dalam pelatihan karakter, keislaman, serta keilmua. Sehingga MTs Negeri Ambon mampu bersaing dengan madrasah-madrasah lainnya pada tingkat lokal maupun nasional. Hal ini terbukti dari banyaknya prestasi yang sudah diraih oleh para siswa di MTs Negeri ambon dari tahun ke tahun.

Sesuai pengamatan awal penulis, ketika melaksanakan kegiatan magang pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ambon, kompetensi manajerial ketua madrasah belum dilakukan secara optimal. Hal ini terlihat dari pemanfaatan sarana dan prasarana yang belum optimal, seperti laboratorium komputer, laboratorium IPA, lapangan olahraga, yang belum dimanfaatkan secara maksimal dari segi alat serta staf pengelolaannya untuk peningkatan keterampilan siswa yang sesuai dengan kebutuhan zaman saat ini.

---

<sup>6</sup>Jaja Jahari, Amirullah Syarbini, *Manajemen Madrasah Teori, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 95.

Selain itu, pengelolaan guru serta staf yang ada belum dikelola secara optimal sehingga membuat menurunnya kualitas hasil belajar peserta didik bila dibandingkan dengan prestasi-prestasi yang pernah diraih pada tahun-tahun sebelumnya. Pelaksanaan fungsi kepala madrasah sebagai seorang administrator juga belum dilaksanakan dengan maksimal. Contohnya seperti pembuatan laporan evaluasi diri madrasah yang belum melibatkan seluruh komponen madrasah. Hal tersebut merupakan faktor dari optimalnya kompetensi manajerial kepala madrasah tsanawiyah negeri Ambon yang akan berdampak pada mutu pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Negeri Ambon.

Berdasarkan fenomena diatas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian menggunakan judul **“Kompetensi Manajerial kepala Madrasah pada Meciptakan Budaya Mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri Ambon”**. Melihat begitu pentingnya peranan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan khususnya di Madrasah Tsanawiyah Negeri Ambon. Maka melalui penelitian ini akan diketahui bagaimana kompetensi manajerial yg dimiliki kepala madrasah dalam meningkatkan budaya mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri Ambon.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Mutu di MTS Negeri Ambon.
2. Kendala yang Dialami oleh Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Mutu di MTS Negeri Ambon

3. Upaya yang Dilakukan Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Mutu di MTS Negeri Ambon.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Kompetensi Manajerial Kepala MTS Negeri Ambon?
2. Apa Saja Kendala yang Dialami oleh Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Mutu di MTS Negeri Ambon?
3. Bagaimana Upaya yang Dilakukan Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Mutu di MTS Negeri Ambon?

### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Ambon.
2. Untuk Mengetahui Kendala yang Dialami oleh Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Mutu di MTS Negeri Ambon
3. Untuk Mengetahui Upaya yang Dilakukan Oleh Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Budaya Mutu di MTS Negeri Ambon?

### **E. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri Ambon, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

## 1. Manfaat Teoritis

Dapat memberikan wawasan, dan pengetahuan mengenai Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Budaya Mutu di Madrasah Tsanawiyah Negeri Ambon dan khususnya pada program studi manajemen pendidikan islam.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Kepala Madrasah

Dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan kompetensi manajerial dan membangun budaya mutu di madrasah

### b. Bagi Madrasah

Dapat menambah saran dan masukan dari hasil penelitian ini sebagai bahan evaluasi madrasah tentang pembahasan yang akan diteliti.

### c. Bagi Peneliti

Dapat memberikan informasi, wawasan, dan pengalaman sebagai kajian dalam menyusun karya tulis ilmiah, khususnya mahasiswa program studi Manajemen Pendidikan Islam Institut Agama Islam Negeri Ambon.

## **F. Definisi Operasional**

Definisi operasional ialah salah satu langkah penting dalam melakukan sebuah penelitian, melalui tahapan ini memudahkan peneliti dalam mengukur suatu variabel tertentu. Maka dari itu, agar memudahkan peneliti dalam mengukur variabel pada penelitian ini, peneliti mendefinisikan variable yang akan diteliti sebagai berikut ini:

## **1. Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah**

Kompetensi ialah keterampilan yang dimiliki oleh individu tertentu berupa keahlian pada suatu bidang, pengetahuan, kepribadian yang dapat dibuktikan melalui kinerja nyata dan memiliki manfaat bagi orang lain. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen, kompetensi ialah seperangkat pengetahuan, sikap, dan keterampilan yang harus dimiliki oleh guru dan dosen dalam pelaksanaan tugasnya secara profesional.

Manajerial merupakan serangkaian kegiatan yang mengkoordinasikan seluruh aktivitas di madrasah dengan seluruh personil madrasah dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan dengan memanfaatkan seluruh sumber daya secara efektif dan efisien. Sedangkan yang dimaksud dengan kompetensi manajerial adalah kemampuan kepala madrasah dalam melaksanakan seluruh fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi seluruh sumber daya di madrasah secara efektif dan efisien.

Kepala madrasah merupakan seorang guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin lembaga satuan pendidikan yaitu madrasah untuk dapat melaksanakan aktivitas manajerial, supervisi pendidikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan di madrasah, mengembangkan kewirausahaan, merencanakan, mendelegasikan tugas, mengkoordinir, mengawasi, dan

mengevaluasi seluruh aktivitas di madrasah untuk dapat menciptakan lingkungan yang kondusif agar proses pembelajaran dapat terlaksana dengan baik.<sup>7</sup>

Adapun kompetensi manajerial kepala madrasah yang peneliti maksud adalah kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang dibuktikan melalui aktivitas belajar-mengajar dengan memberdayakan seluruh sumber daya yang ada di madrasah berdasarkan standar nasional pendidikan dan kompetensi yang sudah ditetapkan dalam rangka mewujudkan madrasah yang bermutu.

## **2. Budaya Mutu Pendidikan**

Budaya merupakan cara hidup seseorang atau sekelompok orang yang sudah diwariskan oleh generasi-generasi sebelumnya untuk perkembangan hidupnya agar dapat mengetahui dan memahami pengalaman serta lingkungan tempat ia tinggal. Dalam organisasi, budaya merupakan sebuah sistem nilai, tradisi, aturanm dan norma-norma yang berlaku yang melekat pada sebuah organisasi untuk perkembangan organisasi agar menjadi lebih baik.

Menurut Edward Deming mutu adalah *good quality means a predictable degree of uniformity and dependability with a equal standard suited to the customer.* Artinya pelanggan merupakan satu unsur penting yang menentukan tingkatan mutu sebuah produk atau jasa yang dihasilkan dari sebuah organisasi dan bisa dikatakan

---

<sup>7</sup>Doni Juni Priansa, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2019), hlm. 49.

berkualitas jika mampu memberikan kepuasan kepada pelanggan atau pengguna jasa seperti apa yang diharapkannya.<sup>8</sup>

Pendidikan merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan manusia untuk meningkatkan derajat dan taraf hidupnya dengan mengembangkan potensi-potensi yang ada dalam dirinya dengan menempuh proses belajar-mengajar pada satuan pendidikan untuk menjadi pribadi yang lebih baik dan bermanfaat bagi orang lain.

Adapun budaya mutu pendidikan yang peneliti maksud adalah nilai-nilai, norma-norma, ataupun kebiasaan-kebiasaan positif yang melekat pada MTS Negeri Ambon yang sudah diwariskan secara turun-temurun dalam rangka membangun, mempertahankan, dan meningkatkan mutu yang ada pada lembaga pendidikan.



---

<sup>8</sup>Safrudin Aziz, *Manajemen Perguruan Tinggi*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 17-18.