

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Kepemimpinan merupakan suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan suatu organisasi, sehingga kemampuan pemimpin secara efektif menjadi kunci keberhasilan organisasi tersebut. Pemimpin merupakan faktor penentu dalam kesuksesan atau gagalnya suatu organisasi, baik di dunia bisnis, pendidikan, kesehatan, perusahaan, social politik, religi, pemerintahan Negara dan lain-lain, kualitas pemimpin menentukan keberhasilan lembaga atau organisasi yang dipimpinnya.<sup>1</sup>

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mengandung unsur mempengaruhi, adanya kerjasama dan mengarah pada suatu hal dan tujuan bersama dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Kepemimpinan berperan sebagai penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi. Keberhasilan organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan akan sangat tergantung berperannya kepemimpinan. Demikian halnya kepemimpinan dalam sebuah organisasi sekolah, kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah sebagai pemimpin akan sangat berpengaruh dalam menentukan arah dan kebijakan pendidikan yang dibangun.

---

<sup>1</sup> Abd. Wahab HS dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam dan Kecerdasan Spiritual*, Yogyakarta : Ar Ruzz Media, 2011, h.79.

Seperti diketahui bahwa keberhasilan sebuah organisasi baik profit maupun nonprofit dalam mencapai tujuan tergantung pada beberapa faktor. Diantara factor tersebut adalah kinerja para pemimpinnya. Karena itu pemimpin yang dapat mengkombinasikan kualitas kepemimpinan dengan kekuatan yang ada dalam posisinya untuk menciptakan pengaruh yang kuat kepada bawahan dan koleganya dipandang sebagai pemimpin yang berhasil.

Seorang pemimpin yang sukses mampu mengelola organisasi, bisa mempengaruhi orang lain, dan menunjukkan jalan serta perilaku benar yang harus dikerjakan secara bersama-sama (melakukan kerja sama), bahkan kepemimpinan sangat mempengaruhi semangat kerja kelompok.<sup>2</sup> Pada kerangka inilah kepemimpinan sangat berpengaruh pada pola pengembangan komponen organisasi dan juga pengelolaan komponen dalam organisasi.

Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah/madrasah selayaknya mampu memobilisasi atau memberdayakan semua potensi dan sumber daya yang dimiliki, terkait dengan berbagai program, proses, evaluasi, pengembangan kurikulum, pembelajaran di sekolah, pengolahan tenaga kependidikan, sarana prasarana, pelayanan terhadap siswa, hubungan dengan masyarakat, sampai pada penciptaan iklim sekolah yang kondusif. Semua ini akan terlaksana manakala kepala sekolah memiliki kemampuan untuk mempengaruhi semua pihak yang terlibat dalam kegiatan pendidikan di sekolah, yaitu untuk bekerjasama dalam mewujudkan tujuan madrasah.

---

<sup>2</sup> M. Sulthon dan Moh. Khusnuridho, *Managemen Pondok Pesantren Dalam Perspektif Global*, Yogyakarta : LaksBang PRESSindo, 2006, h. 42.

Sebagai suatu organisasi, madrasah memerlukan tidak hanya seorang manajer untuk mengelola sumber daya madrasah, yang lebih banyak berkonsentrasi pada permasalahan anggaran dan administratif lainnya. Akan tetapi juga memerlukan pemimpin yang mampu yang menciptakan sebuah visi dan mengilhami staf dan semua komponen individu yang terkait dengan madrasah. Wacana ini mengimplikasikan bahwa baik pemimpin maupun manajer diperlukan dalam pengelolaan madrasah, sebab tercapainya hasil yang optimal dalam madrasah karena adanya pengelolaan.<sup>3</sup>

Berbeda dengan organisasi lain, madrasah merupakan bentuk organisasi moral yang berbeda, terutama yang tujuannya berorientasi pada keuntungan (laba). Sebagai suatu organisasi, kesuksesan madrasah tidak hanya ditentukan oleh kepala madrasah, tetapi juga oleh tenaga kependidikan lainnya dan semua komponen yang ada di madrasah.<sup>4</sup> Kepala Madrasah adalah seorang yang diberi tugas memimpin suatu madrasah, sehingga madrasah dapat didayagunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepala Madrasah harus mampu mendorong timbulnya kemauan yang kuat para guru, staf dan siswa dalam melaksanakan tugas masing-masing. Ia juga harus mampu membimbing dan mengarahkan para guru, staf dan para siswa untuk mencapai keberhasilan pelaksanaan pendidikan. Satu hal yang tidak dapat diabaikan bahwa Kepala Madrasah sebagai pimpinan juga mesti dapat memasyarakatkan Madrasah yang dipimpinnya kepada masyarakat luas.

---

<sup>3</sup> Baharuddin dan Umiarso, *Kepemimpinan Pendidikan Islam; Antara Teori dan Praktik*, Yogyakarta : Ar Ruzz Media , 2012, h.442.

<sup>4</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah : Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2002, h. 136.

Secara khusus kepemimpinan di madrasah mempunyai penekanan pada pentingnya posisi kepemimpinan untuk meningkatkan kualitas dan efektivitas sekolah. Dalam kepemimpinan berlangsung interaksi individu atau kelompok (siswa, guru, kepala sekolah, orang tua, masyarakat dan karyawan). Muara besar dari interaksi tersebut adalah terbentuknya budaya organisasi sekolah yang kuat sehingga pendidikan dapat berlangsung secara efektif dan efisien.

Kepala Madrasah juga harus memiliki kepiawaian untuk menjalankan peranannya baik sebagai motivator sehingga dapat mendorong semangat kerja para guru. Begitu pula kepala madrasah ini mesti memiliki semangat supervisor yang dapat mengontrol kinerja para guru dalam mengajar atau pun sebagai administrator sehingga dapat menata sistem administrasi secara baik di lembaga pendidikan tersebut. Tanggung jawab yang begitu besar ini disebabkan karena pada tingkat operasional, kepala Madrasah adalah orang terdepan untuk mengkoordinasikan peningkatan pembelajaran bermutu yang sesuai dengan tujuan pendidikan. Posisi kepala Madrasah pada garis ini disebabkan kepala Madrasah adalah guru senior yang dipandang memiliki kualifikasi dan kecakapan untuk menduduki jabatan tersebut.

Sebagai sebuah komunitas pendidikan, lembaga pendidikan madrasah membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada untuk mewujudkan visi<sup>5</sup> dan misi<sup>6</sup> Madrasah. Oleh karena itu

---

<sup>5</sup> Visi merupakan sebuah gambaran masa depan organisasi yang diinginkan..... sebagai sebuah impian yang mirip dengan statemen misi..... sebuah pandangan masa depan yang realistis, kredibel dan menarik, sebuah kondisi yang memiliki cara yang lebih baik daripada cara yang sudah ada sebelumnya. (Bennis and Nanus, 1985). Tony Bush & Marianne Coleman, *Manajemen Mutu Kepemimpinan Pendidikan*, Jogjakarta : IRCiSoD, 2012, h.36.

kepala madrasah pada tingkat ini sering dianggap sebagai wajah madrasah. Kepala madrasah harus berperan bukan hanya sebagai akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan para siswa, melainkan juga bertindak sebagai konseptor managerial yang bertanggung jawab pada kontribusi masing-masing persoalan demi efektivitas dan efisiensi kelangsungan pendidikan.

Bagi setiap institusi, mutu adalah agenda utama dan meningkatkan mutu merupakan tugas yang paling penting. Dalam kehidupan sehari-hari, semua orang akan melakukan apa saja untuk mendapatkan mutu, terutama jika mutu tersebut sudah menjadi kebiasaan. Satu hal yang bisa kita yakini adalah mutu merupakan suatu hal yang membedakan antara yang baik dan sebaliknya. Bertolak dari kenyataan tersebut, mutu dalam pendidikan akhirnya merupakan hal yang membedakan antara kesuksesan dan kegagalan. Sehingga mutu jelas sekali merupakan masalah pokok yang akan menjamin perkembangan sekolah dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang semakin keras.<sup>7</sup>

Dalam sebuah organisasi, baik pemerintah maupun swasta, memahami mutu dan mengetahui rahasianya. Menemukan sumber mutu adalah sebuah petualangan penting. Pelaku-pelaku dunia pendidikan menyadari keharusan mereka untuk meraih mutu tersebut dan menyampaikannya pada anak didik.

---

<sup>6</sup> Misi merupakan penegasan tujuan dan mewujudkan filosofi dan nilai-nilai pendidikan. Ia merupakan referensi penting bagi kita dalam membuat keputusan, menentukan strategi dan kebijakan implementasi, menilai sikap dan mengevaluasi perilaku. Ia member informasi dan bimbingan menuju arah yang kita tuju. (Milton Keynes College-Limb, 1992). *Ibid*, h.42-43.

<sup>7</sup> Edward Sallis, terj. Ahmad Ali R dan Fahrurrozi, *Total Quality Management In Education; Manajemen Mutu Pendidikan*, , Jogjakarta : IRCiSoD, 2012, h.29-30.

Sesungguhnya ada banyak sumber mutu dalam dunia pendidikan, misalnya sarana gedung yang bagus, guru yang terkemuka, nilai moral yang tinggi, hasil ujian yang memuaskan, spesialisasi atau kejuruan, dorongan orang tua, bisnis dan komunitas local, sumber daya yang melimpah, aplikasi teknologi mutakhir, kepemimpinan yang baik dan efektif, perhatian terhadap anak didik, kurikulum yang memadai dan juga kombinasi dari factor-faktor tersebut.<sup>8</sup>

Dunia pendidikan mengungkapkan bahwa berdasarkan penelitian di Harvard University Amerika Serikat ternyata kesuksesan seseorang tidak ditentukan semata-mata oleh pengetahuan dan kemampuan teknis (*hardskills*) saja, tetapi lebih oleh kemampuan mengelola diri dan orang lain (*softskills*). Penelitian ini mengungkapkan, kesuksesan hanya ditentukan sekitar 20% oleh *hardskill* dan sisanya 80% oleh *softskills*. Penelitian di Harvard University membuktikan bahwa *softskills* menyumbang 80% atas kesuksesan seseorang. Sayangnya sumbangan yang besar atas kesuksesan seseorang ini sering terlupakan, pendidikan kita justru mengejar kecerdasan intelektual yang sejatinya hanya berperan 20% dalam menentukan keberhasilan seseorang.<sup>9</sup>

*Softskills* merupakan istilah sosiologis yang merepresentasikan pengembangan dari kecerdasan emosional seorang yang merupakan kumpulan karakter kepribadian, kepekaan sosial, komunikasi, bahasa, kebiasaan pribadi, keramahan, dan optimisme yang menjadi ciri hubungan dengan orang lain. *Softskills* melengkapi *hardskills*, dimana *hardskills* merupakan representasi dari potensi IQ seseorang terkait dengan persyaratan teknis pekerjaan lainnya.

---

<sup>8</sup> *Ibid*, h.30-31.

<sup>9</sup> Muqowim, *Pengembangan Softskills Guru*, Yogyakarta : Pustaka Insan Madani, 2012, h. 6.

Domain *hardskills* adalah *learning to know*<sup>10</sup> and *learning to do*,<sup>11</sup> sedangkan *softskills* domainnya adalah *learning to be*<sup>12</sup> and *learning to life together*<sup>13</sup>. Domain ini termasuk ke dalam empat pilar pendidikan yang dicanangkan oleh UNESCO, badan di bawah PBB yang menaungi bidang pendidikan di dunia.<sup>14</sup>

Penulis tertarik mengadakan penelitian di MTsN 1 Model, karena merupakan salah satu sekolah favorit untuk tingkat sekolah menengah pertama, letak sekolah yang strategis di tengah kota sehingga mudah dijangkau siswa, sudah mendapat akreditasi A, serta mempunyai fasilitas relative lengkap. Dari segi prestasi, siswanya banyak sekali menyumbangkan prestasi bagi madrasah baik tingkat sekolah, tingkat kota, provinsi maupun di tingkat nasional.

MTsN 1 Model Palangka Raya termasuk salah satu madrasah favorit bagi siswa-siswi untuk melanjutkan pendidikan di tingkat pertama. Hal ini bisa dilihat dari banyaknya jumlah siswa yang mendaftar setiap tahunnya,<sup>15</sup> padahal kouta yang tersedia terbatas.<sup>16</sup> Ini menjadi salah satu indikasi bahwa madrasah yang mempunyai mutu yang baik khususnya dimata orang tua siswa

---

<sup>10</sup> *Learning to know* (belajar mengetahui) merupakan proses pembelajaran yang didesain dengan cara mengintensifkan interaksi dengan lingkungan baik lingkungan fisik, sosial dan budaya sehingga peserta didik mampu membangun pemahaman dan pengetahuan terhadap dunia sekitarnya.

<sup>11</sup> *Learning to do* (belajar berbuat) yakni pembelajaran diupayakan untuk memberdayakan peserta didik agar bersedia dan mampu memperkaya pengalamannya.

<sup>12</sup> *Learning to be* (belajar menjadi seseorang) artinya proses pembelajaran dimana anak diharapkan mampu membangun pengetahuan dan kepercayaan dirinya, hal ini bisa diperoleh setelah anak aktif melakukan interaksi dengan lingkungan sekitarnya.

<sup>13</sup> *Learning to live together* (belajar hidup bersama) yakni pembelajaran lebih diarahkan pada upaya membentuk kepribadian untuk memahami dan mengenal keanekaragaman, sehingga melahirkan sikap dan perilaku positif dalam melakukan respon terhadap perbedaan atau keanekaragaman.

<sup>14</sup> Ismail SM dan M.Agung Hidayatullah, *Learning to live together*, jurnal Al-Ulum IAIN Sultan Amai Gorontalo, volume 14 Nomor 1, Juni 2014, (on line 10 Desember 2014).

<sup>15</sup> Untuk tahun pelajaran 2013/2014, jumlah pendaftar sebanyak 685 orang.

<sup>16</sup> Tahun pel. 2013/2014, siswa yang diterima sebanyak 240 orang untuk 6 lokal. Data diperoleh dari Wakamad Kesiswaan MTsN 1 Model Palangka Raya.

dan masyarakat, sehingga mereka mempercayakan anaknya dididik di madrasah tersebut.

Sebagai salah satu madrasah yang unggul dan dipandang bermutu oleh masyarakat, tentu hal tersebut tidak terlepas dari keberhasilan semua pihak yang berada di lembaga tersebut, yaitu kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, siswa, komite dan semua *stakeholder* yang berhubungan dengan madrasah. Salah satu pihak yang memegang peranan penting dalam hal ini yaitu kepala madrasah. Untuk mengantarkan sebuah institusi menjadi yang terdepan, tentu seorang kepala madrasah punya kelebihan-kelebihan baik itu dari segi akademik (*hardskills*) maupun segi non akademik (*softskills*).

Sehubungan dengan pentingnya *softskills* dalam kepemimpinan kepala madrasah apalagi bila dikaitkan dengan peningkatan mutu pendidikan, penulis berkeinginan untuk melakukan pengkajian lebih mendalam terhadap peran *softskills* kepala madrasah. Penulis akan menggunakan teori Crosby yang mengemukakan bahwa seorang pemimpin itu harus punya delapan *softskills* kepemimpinan, serta dilihat dari konsep kepemimpinan Islam (empat sifat Rasulullah), dikaitkan dengan standar nasional pendidikan (standar kompetensi lulusan serta standar sarana dan prasarana).

## **B. Fokus Penelitian**

Dalam pandangan penelitian kualitatif, suatu gejala bersifat holistic (menyeluruh, tidak dapat dipisah-pisahkan), sehingga peneliti kualitatif tidak akan menetapkan penelitiannya hanya berdasarkan variable penelitian, tetapi secara keseluruhan situasi sosial yang diteliti yang meliputi aspek tempat,

pelaku, dan aktivitas yang berinteraksi secara sinergis.<sup>17</sup> Dalam penelitian ini, penentuan focus penelitian berdasarkan hasil studi pendahuluan, pengalaman serta referensi. Fokus dalam penelitian ini juga masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti di lapangan. Dalam penelitian ini, focus penelitian adalah konsep dan implementasi *Softskills* Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 1 Model Palangka Raya.

#### **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana konsep *Softskills* kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 1 Model Palangka Raya ?
2. Bagaimana implementasi *Softskills* kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MTsN 1 Model Palangka Raya ?

#### **D. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

1. Secara Teoritis
  - a. Sebagai sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu khususnya ilmu manajemen pendidikan;
  - b. Memberikan sumbangan pemikiran terutama untuk mengembangkan teori Crosby tentang konsep *softskills*.
2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan berguna bagi :

---

<sup>17</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : Alfabeta, 2014, h.207.

- a. Bagi Kepala Madrasah, akan menjadi bahan masukan agar bisa lebih meningkatkan dan mengembangkan konsep *softskills* yang dimiliki agar bisa meningkatkan mutu pendidikan di lembaga yang dipimpinnya baik masa sekarang maupun masa yang akan datang.
- b. Bagi pengambil kebijakan seperti Kepala Kementerian Agama baik kanwil maupun kota Palangka Raya.
- c. Bagi pembaca, akan membuka wawasan dan memahami tentang konsep *softskills* dimana *softskills* ini merupakan kemampuan yang sudah melekat pada diri seseorang, tetapi dapat dikembangkan dengan maksimal dan sangat dibutuhkan dalam dunia pekerjaan.
- d. Bagi peneliti, tentu akan semakin menambah wawasan dan pengetahuan dalam hal manajemen, *softskills*, mutu pendidikan, standar nasional pendidikan dan kelembagaan pendidikan, serta bagi peneliti lain yang ingin mengkaji fokus penelitian yang sama dengan permasalahan yang berbeda akan memperoleh perbandingan sehingga memperkaya temuan di masa yang akan datang.