

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1.Latar Belakang Masalah**

Pendidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan upaya untuk mewujudkan cita-cita bangsa Indonesia dalam mewujudkan kesejahteraan umum dan mencerdaskan kehidupan anak bangsa. Pemerintah telah merumuskan dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Standar Pendidikan Nasional yang menjelaskan pendidikan dilakukan agar mendapatkan tujuan yang diharapkan bersama yaitu: “Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan 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, mandiri dan menjadi warga negara yang demokrasi serta bertanggung jawab” (UU SISDIKNAS 2003:4)

Pendidikan juga merupakan salah satu upaya untuk membangun dan meningkatkan mutu masyarakat untuk menuju era globalisasi yang penuh dengan tantangan, sehingga mendapatkan pendidikan merupakan sesuatu yang sangat mendasar bagi setiap individu. Karena itu, pendidikan telah lama dianggap sebagai prioritas yang utama dalam pembangunan dan telah mendapat dukungan luas dari pemerintah dan masyarakat. Salah satu lokasi di mana pendidikan akan berlangsung adalah madrasah.

Madrasah sebagai pusat pembelajaran yang formal, memerlukan pembenahan berkelanjutan melalui manajemen pendidikan yang tercermin dalam berbagai kebijakan dari pemerintah, baik makro maupun mikro. Pendidikan semestinya akan berjalan dengan baik jika di dalam madrasah tersebut ada sistem manajemen yang baik pula yaitu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan serta usaha-usaha para anggota organisasi dan pengawasannya terhadap sumber daya.

Keberhasilan suatu program pendidikan di sekolah melalui proses belajar dan mengajar sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, sebab salah satu diantaranya pendidik dan tenaga kependidikan yang memiliki kemampuan yang kompeten dan profesional. Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu sumber daya yang sangat penting dan utama sekali dalam menunjang proses pembelajaran di sekolah, untuk itu perlu adanya dilakukan peningkatan dalam pemberdayaan dan pengembangan keprofesian secara berkelanjutan agar tujuan sekolah dapat tercapai secara maksimal.

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas sejalan dengan amanat Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, seorang kepala sekolah perlu menguasai kualifikasi dan kompetensi untuk mengelola pendidik dan tenaga kependidikan sekolah.

Maka program pelatihan penguatan kompetensi kepala sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengelola pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan peraturan yang berlaku, baik dari aspek merencanakan kebutuhan, membina dan memberikan kesempatan perkembangan profesi pendidik dan tenaga kependidikan. Untuk menguasai kompetensi yang dimiliki kepala sekolah, maka perlu menguasai kompetensi dan kualifikasi pendidik, tenaga administrasi sekolah, tenaga perpustakaan sekolah, tenaga laboratorium sekolah dan konselor.

Pendidik sebagai guru merupakan sebuah jabatan yang profesional, di mana guru dituntut untuk berupaya dengan semaksimal mungkin menjalankan profesinya dengan baik. Sebagai seorang profesional maka tugas guru sebagai pendidik, pengajar, pelatih dan peneliti hendaknya dapat berimbas kepada siswa tersebut. Dalam hal ini guru dituntut agar dapat meningkatkan kinerjanya yang merupakan modal bagi keberhasilan pendidikan.

Kinerja guru merupakan kunci yang harus digarap dan diperjuangkan. Kinerja merupakan penampilan perilaku kerja yang ditandai oleh keluwesan gerak, ritme dan urutan kerja sesuai dengan prosedur, sehingga diperoleh hasil yang memenuhi syarat kualitas, kecepatan dan jumlah. Sejalan dengan hal itu Smith mengatakan bahwa kinerja merupakan "*output driver processes, human or*

*other wise*”, jadi kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses yang dilakukan.

Bernardin dan Russel memberikan definisi *performance* kinerja sebagai kegiatan tertentu selama kurun waktu yang tertentu atau catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu. (Bernardin and Russel 2010) Dengan demikian kinerja dapat diartikan perbuatan yang dilakukan dalam situasi tertentu dan sebagai hasil dalam usaha seseorang guru yang dicapai dengan adanya kemampuan. Kinerja yang optimal merupakan harapan semua pihak namun kenyataannya di lapangan menunjukkan masih ada beberapa guru yang kinerjanya belum efektif dan efisien.

Kinerja guru yang belum optimal menurut Mardiyoko bisa dilihat antara lain: suka mangkir kerja, meninggalkan jam pelajaran sebelum proses belajar mengajar berakhir, kurangnya motivasi mengajar dan rendahnya prestasi kerja, rendahnya kualitas pengajar, indiscipliner dan gejala negatif lainnya. Kondisi ini tentu tidak kondusif lagi dalam kemajuan sekolah, padahal sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia yakni kinerja guru tersebut, di mana langsung atau tidak langsung sangat mempengaruhi produktivitas kerjanya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru (UU SISDIKNAS 2007:3–10). Adapun kinerja guru yang harus dimiliki setiap guru yaitu 1) kompetensi pedagogik, 2) kepribadian, 3) sosial dan 4) profesional. Kompetensi pedagogik berkaitan pengetahuan pada saat guru mengadakan proses belajar mengajar di kelas. Mulai dari membuat skenario pembelajaran, metode, media dan juga alat evaluasi bagi anak didiknya. Sedangkan kompetensi kepribadian merupakan kemampuan yang diwujudkan dalam kepribadian seorang guru yang mantap dan berwibawa, stabil, dewasa dan berakhlak mulia serta mampu sebagai teladan bagi peserta didik. Kompetensi sosial adalah kemampuan *public speaking* seseorang untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, antara sesama pendidik, tenaga pendidikan, orang tua/wali peserta didik, serta masyarakat sekitar. Sedangkan kompetensi profesional merupakan kemampuan seseorang yang berkaitan dengan

penguasaan teori/materi bahan pembelajaran secara luas dan mendalam, sehingga yang bersangkutan mampu membimbing peserta didik memenuhi standar nasional pendidikan.

Peningkatan kinerja pendidik dapat tercapai sesuai dengan yang diharapkan apabila kepala sekolah sebagai manajer mampu mendorong para pendidik untuk sungguh-sungguh meningkatkan kinerjanya dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugas yang ditanggung jawabkan (Bernardin and Russel 2010:324).

Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu pendidikan. Selanjutnya, peran tenaga kependidikan dalam pelayanan administrasi juga mempengaruhi keberhasilan pendidikan. Namun demikian, posisi strategis pendidik dan tenaga kependidikan untuk meningkatkan mutu layanan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kompetensi profesional pendidik dan tenaga kependidikan itu sendiri. Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang baik dapat mempengaruhi kualitas mutu layanan pendidikan tersebut. Agar pendidik dan tenaga kependidikan dapat bekerja dengan baik, maka manajemen perubahan berperan dalam menjadikan mereka lebih berkualitas dan lebih maju.

Pada dasarnya perubahan bukanlah menerapkan teknologi, metode, struktur atau manajer-manajer baru saja. Perubahan pada dasarnya adalah mengubah cara manusia dari pola berpikir dan berperilakunya (Kasali 2007:1) Dari pernyataan tersebut dapat dipetik bahwa manusia pada hakikatnya senantiasa “berubah” sesuai dengan tuntunan perubahan. Perubahan dialami manusia tersebut seperti pola pikir yang tidak konsisten, sikap, perilaku, sistem, nilai, metode bekerja dan sebagainya. Namun, jarang sekali individu maupun organisasi yang tidak menyukai adanya perubahan dan perubahan tidak bisa dihindari, tetapi harus dihadapi. Oleh karena itu, pengelolaan perubahan sangat diperlukan agar proses dan dampak dari perubahan tersebut dapat diarahkan pada titik perubahan yang positif yakni manajemen perubahan.

Pada dasarnya semua perubahan yang dilakukan oleh organisasi ditujukan guna untuk meningkatkan efektivitas organisasi dengan tujuan mengupayakan berbagai perbaikan kemampuan ataupun kompetensi

organisasi/sekolah. Kemampuan yang dimaksud adalah dalam hal kinerja pendidik dan tenaga kependidikan dalam meningkatkan dan memajukan kinerjanya dalam sekolah.

Madrasah sebagai pendidikan yang formal bertujuan untuk membentuk potensi diri peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, berilmu, mandiri, sehat, cakap, kreatif dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Kepala madrasah diantaranya merupakan komponen kependidikan yang paling berperan dalam meningkatkan pendidikan. Sebagaimana dalam Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 1990 Pasal 12 Ayat 1 bahwa: kepala sekolah berkewajiban atas terselenggaranya kegiatan pendidikan, administrasi sekolah, pembinaan tenaga kependidikan dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana. Dengan demikian, dalam mengelola sekolah peran kepala sekolah sangat besar. Kepala sekolah merupakan motor penggerak dan penentuan arah kebijakan menuju keberhasilan sekolah dalam meningkatkan pendidikan yang baik secara luas.

Berdasarkan renstra (rencana strategi) Kementerian Pendidikan Nasional tahun 2020-2024, tujuan strategi efektifitas kepala sekolah berfokus pada kebijakan bahwa merdeka belajar sebagai pedoman bagi pembangunan SDM dalam menata dan memaksimalkan bonus demografi yang menjadi kunci tercapainya bangsa maju yang berkeadilan sosial, seperti yang dicita-citakan oleh para pendiri bangsa dahulu hingga sekarang.

Kepala sekolah memiliki peran yang begitu kompleks tentunya. Selain berperan mengelola sekolah supaya menjadi efektif dan efisien, kepala sekolah secara khusus juga harus mampu meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan. Susanto (2016:70) menyatakan bahwa peningkatan kinerja guru dalam pembelajaran dapat tercapai apabila kepala sekolah sebagai pemimpin mampu memacu guru dalam meningkatkan kinerja guru dengan intens dan penuh dedikasi yang tinggi terhadap tugas yang diemban.

Oleh karena itu, tanpa adanya dukungan dari kepala sekolah yang memadai terhadap peningkatan kinerja guru, maka guru tidak akan pernah

melaksanakan tugasnya, yaitu mendidik, melatih, membimbing dan mengembangkan potensi dari setiap siswa dengan maksimal. Sedangkan menurut Yahya tenaga kependidikan adalah pekerjaan yang dilakukan seseorang berkaitan dengan proses penyelenggaraan pendidikan yang dapat menghasilkan atas kemahiran, keterampilan dan kecakapan tertentu serta didasarkan pada norma yang berlaku dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab I Pasal I disebutkan bahwa tenaga kerja kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan.

Kepala sekolah memiliki peran sentral dalam melakukan proses manajemen perubahan di madrasah. Sekalipun, dalam pelaksanaannya dapat didelegasikan ke dalam tim kerja yang operasional, kepala sekolah merupakan ujung tombak dari kelompok kerja tersebut. Oleh karena itu, terdapat beberapa atribut personal maupun keterampilan manajerial dalam melakukan proses perubahan tersebut. Yang dimaksud dengan atribut personal yang dimiliki kepala sekolah yaitu:

Pertama, Ada motivasi internal yang kuat untuk melakukan perubahan radikal yang berasal dari dalam diri sendiri. Tanpa adanya motivasi intrinsik, proses perubahan akan memburuk dan menjadi kemunduran-kemunduran. Meskipun mungkin sulit untuk dipahami, motivasi intrinsik ini dapat diakses oleh setiap anggota komunitas sekolah. Pada titik tertentu, hal ini kemungkinan akan muncul dalam perilaku "*do the talk*" sehari-hari dimana kepala sekolah memberikan contoh perilaku yang secara gamblang terlihat oleh orang lain.

Kedua, ada keinginan sekaligus kebutuhan untuk mengenali tindakan. Kuncinya di sini adalah kesediaan untuk menerima informasi, saran, atau kontribusi dari organisasi lain, baik yang berkaitan dengan operasional sekolah maupun perencanaan pemekaran sekolah, situasi ini bagaikan pedang bermata dua. Di sisi lain, komitmen pemangku kepentingan untuk melakukan perubahan akan melemah karena mereka secara efektif akan menjadi "bagian" dalam proses melakukan perubahan karena kepala sekolah akan menggunakan punggung mereka sebagai "ujung tombak" dari proses tersebut.

Ada beberapa tantangan manajerial dalam melakukan proses perubahan, antara lain dua strategi yang digunakan di dalam organisasi pendidikan. Pertama, dari perspektif struktural, kepala sekolah dapat mengidentifikasi anggota staf yang memiliki tujuan dan aspirasi yang jelas untuk mengubah misi organisasi dan yang diposisikan secara strategis sebagai "agen perubahan" untuk melakukannya. Untuk mencegah desas-desus bahwa kepala sekolah hanya memberi tahu staf yang dekat dengan mereka, situasi tersebut harus ditangani dengan data yang akurat dan penalaran yang rasional.

Hal kedua yang dapat dilakukan adalah mendorong sumber daya manusia di dalam sekolah untuk berpartisipasi dalam proses perubahan sehingga dapat mencapai tujuan strategis institusi secara keseluruhan. Untuk itu, diperlukan banyak pendekatan manajemen pengetahuan di tempat kerja, bersama dengan analisis kebutuhan pengembangan sumber daya manusia di sekolah tersebut. Selain itu, proses "pembinaan dan pendampingan" akan sangat membantu kepala sekolah dalam mengelola perubahan pada sekolah yang ditopangnya. Menurut Wibowo yang dikutip M. N. Hasan (2017:36–44) menyatakan bahwa faktanya kinerja sumber daya manusia sering terancam oleh kondisi lingkungan internal atau organisasi eksternal, termasuk budaya organisasi itu sendiri.

Ketika seorang guru memberikan dorongan motivasi, itu dapat meningkatkan motivasi siswa untuk komitmen dan loyalitas dalam pekerjaan mereka pada tugas yang diberikan. Oleh karena itu, kepala sekolah memiliki tanggung jawab yang krusial dan harus mampu mengembangkan budaya organisasi yang disiplin dan etos kerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam melaksanakan manajemen perubahan, seorang kepala sekolah tidak hanya dituntut untuk memiliki kualitas pribadi yang memungkinkannya melakukan proses perubahan secara efisien, tetapi juga memiliki kapasitas untuk melakukannya. Kualitas-kualitas ini termasuk kemampuan untuk melakukan proses perubahan sesuai dengan pendekatan organisasi yang sehat, serta kapasitas untuk mengelola sumber daya manusia yang ada di sekolah yang bersangkutan.

Untuk memastikan bahwa lembaga pendidikan mengalami pertumbuhan dan keberhasilan, tanggung jawab untuk menegakkannya harus ditempatkan di tangan mereka yang memiliki keterampilan yang diperlukan sehingga tugas dapat diselesaikan secara profesional. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor. 13 Tahun 2017 kepala sekolah harus memiliki kemampuan, kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial, terdapat berbagai pendapat tentang kemampuan kepribadian. Kemampuan manajerial terkait dengan efektifitas pengelolaan sekolah mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, kemampuan manajerial terkait dengan tugas dan berorientasi pada manusia. Padahal, kemampuan kewirausahaan adalah yang bersumber dari kemandirian berkelanjutan dari dekan sekolah. Inilah hasil perkembangan dan kemajuan MTs PAB 2 Sampali yang diamati, tidak jauh dari kepala sekolah yang bersangkutan. Ketika sekolah sedang direorganisasi, pola-pola kepemimpinan yang digunakan kepala sekolah dijamin akan berdampak positif pada pertumbuhan dan kesejahteraan siswa keesokan harinya.

MTs PAB 2 Sampali merupakan salah satu perguruan wilayah IX persatuan amal bakti. Perguruan wilayah IX PAB ini memiliki beberapa tingkat sekolah yaitu SD PAB 12, MTs 2 PAB, SMP PAB 8, SMA PAB 4, MAS PAB 1, SMK PAB 8, SMK PAB 9. MTs PAB 2 Sampali merupakan Madrasah Tsanawiyah berada di Jalan Sampali Ujung, Medan Estate Kecamatan Percut Sei Tuan, Kabupaten Deli Serdang, Sumatera Utara, yang terakreditasi B. Dari observasi peneliti Madrasah ini telah mendapat respon positif dari warga setempat. Banyak warga yang memanfaatkan madrasah tersebut untuk memberikan fasilitas pendidikan pada anaknya pada jenjang MTs ini.

Tingkat Kemajuan MTs PAB 2 Sampali telah menjadi tanggung jawab kepala madrasah sejak saat itu, meskipun masih diperlukan standar kualitas yang lebih tinggi di kelas-kelas yang akan diajarkan di sana. Oleh karena itu, setelah dilakukan analisis yang lebih mendalam terhadap pengamatan yang dilakukan oleh subyek penelitian mengenai kegiatan yang berlangsung di madrasah, kualifikasi dan kemampuan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dengan tujuan untuk peningkatan kualitas sekolah dapat terwujud. Kepala Madrasah



Sebagai pemimpin formal yang peduli terhadap dampak jangka panjang kehidupan madrasah, khususnya yang berkaitan untuk mengembangkan dan mempertahankan madrasah yang bersangkutan. Keberhasilan ini tidak terlepas dari tantangan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam membuat perubahan sistem pendidikan yang ada di MTs PAB 2 Sampali salah satu tantangan yang menjadi masalah kepala madrasah tersebut menyangkut kinerja. Maka standar pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di MTs PAB 2 Sampali yaitu guru, kepala sekolah, tenaga administratif, perpustakaan, laboran dan tenaga layanan khusus (SATPAM/Tukang bersih-bersih).

Dalam uraian di atas, fokusnya harus pada kepala sekolah dan guru, yang merupakan dua tokoh kunci dalam pendidikan. Kepala Sekolah merupakan seorang yang penting untuk memimpin Lembaga Pendidikan Sekolah dan bertanggung jawab mengelola pendidikan, menghimpun, memanfaatkan, dan menggerakkan seluruh potensi sekolah secara optimal untuk menciptakan perubahan lebih efektif. Berlawanan dengan ini, seorang guru adalah seseorang yang antusias dan bersemangat untuk membimbing peserta didik, baik dalam pengaturan individu dan kelompok, di dalam kelas atau di luarnya dan jelas bahwa seorang guru adalah seorang profesional dengan keahlian khusus mampu tanggung jawab di bidang pendidikan dan pembelajaran

Kualifikasi dan kompetensi kepala sekolah diatur dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah, di dalamnya disebutkan kualifikasi umum dan kualifikasi khusus kepala sekolah/madrasah. Selanjutnya dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 Tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah disyaratkan kompetensi yang melekat pada diri seorang kepala sekolah yaitu kompetensi kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervisi dan sosial. Maka, tanpa mengabaikan kompetensi kepala sekolah calon peneliti memfokuskan pada kompetensi manajerial, karna dalam kompetensi manajerial ini bisa kita ketahui kepala sekolah menyusun perencanaan madrasah MTs PAB 2 Sampali dalam berberapa tingkat perencanaan kedepannya,

mengembangkan organisasi madrasah sesuai kebutuhan peserta didik, memimpin pendayagunaan sumber daya sekolah madrasah secara efektif dan efisien.

Terkait dengan kualifikasi dan kompetensi guru maka dapat dirujuk Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Tentang Standar Kualifikasi dan Kompetensi Guru, dapat dilihat bahwa kualifikasi guru dari segi akademik guru melalui pendidikan formal, sesuai dengan kebutuhan MTs PAB 2 Sampali yaitu kualifikasi dan akademik guru SMP/MTs.

Dari hasil observasi peneliti di madrasah terdapat kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang belum optimal secara keprofesional dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, seperti pelayanannya kurang optimal dan kurang memuaskan bagi siswa serta masyarakat yang berkunjung ke madrasah tersebut. Madrasah Tsanawiyah PAB 2 memiliki pendidik dan tenaga kependidikan yaitu guru, kepala sekolah, tenaga administratif, perpustakaan, laboran dan tenaga layanan khusus (SATPAM/Tukang bersih-bersih). Dari observasi yang peneliti, Tenaga Administrasi Sekolah (TAS) sebagai sumber daya manusia di sekolah yang tidak terlibat dalam pelaksanaan inisiatif belajar mengajar tetapi tetap berupaya untuk meningkatkan administrasi sekolah dan pembelajaran siswa. Keberadaan tenaga administrasi sekolah dalam madrasah sebagai *supporting staff* terhadap mutu layanan pembelajaran sekolah yang diperoleh dari adanya keselarasan, keteraturan, kualitas tenaga pendidik, kurikulum dan manajemennya serta sarana prasarana pembelajaran. Namun pelayanan tenaga administratif (staf tata usaha) masih kurang optimal, seperti pengelolaan sarana pembelajaran, pelayanan surat menyurat kurang optimal, pembayaran SPP yang dilakukan siswa kurang berkesan ketika terlambat membayar uang sekolah.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer yang menentukan dinamika sekolah menuju gerbang kesuksesan dan kemajuan dalam segala bidang kehidupan sekolah. Maka, dalam hal ini kepala sekolah melaksanakan tugasnya dengan baik, walaupun terkadang karena kesibukannya dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala sekolah sangat susah untuk dijumpai di madrasah,

namun disisi lain jika sudah dapat bertemu dengan kepala madrasah orangnya ramah dan memiliki jiwa sosialisasi yang kuat sehingga diskusi antara kepala sekolah dan mahasiswa terjalin dengan baik.

Kemudian tenaga perpustakaan yang memiliki tugas layanan dalam mengembangkan koleksi buku, pengolahan bahan perpustakaan misalnya: inventarisasi buku, katalogasi dan klasifikasi bahan perpustakaan, penyelesaian fisik bahan (*labeling*), pemberian (*barcode*), penempatan bahan buku di rak dan perawatan koleksi.

Kemudian tenaga laboran sebagai tenaga layanan kependidikan yang bekerja di laboratorium dan membantu proses belajar mengajar siswa ketika ada praktek di madrasah tersebut. Laboratorium yang ada di MTs PAB 2 Sampali yaitu laboratorium IPA, Laboratorium IPA di pakai ketika ada pembelajaran yang praktek biologi, fisika dan kimia.

Tenaga pelayanan khusus seperti keamanan yang disebut dengan SATPAM menjaga agar madrasah tetap dalam keadaan aman dan damai. Tidak hanya itu SATPAM juga dapat melakukan pengantaran surat pada pihak yang bersangkutan. Kemudian tukang kebun/bersih-bersih hanya akan datang disaat sekolah membutuhkannya seperti memotong rumput.

Kemudian seorang pendidik atau guru memiliki kinerja guru (pendidik) yaitu kualifikasi akademik dan kompetensi guru. Kompetensi guru di MTs PAB 2 Sampali terdiri dari: a). Kompetensi pedagogik dalam kompetensi ini guru dapat pengembangan dan merancang RPP dan silabus. Namun, RPP dan silabus masih terdapat sebagian guru yang kurang sesuai dengan pelaksanaan pembelajarannya. b). Kompetensi kepribadian sebagai seorang pendidik, guru memiliki tingkat kepribadian yang tinggi dibandingkan dengan siswanya. Dari segi kedisiplinan bukan hanya murid saja yang tertangkap terlambat, namun guru juga masih ada, tidak hanya itu kedisiplin dalam belajar mengajar juga penting bagi siswa yang menerima pembelajaran dari guru, tetap saja masih ada guru yang terlambat datang ke kelas karna kesibukannya di kantor, kurang semangat mengajar sehingga malas masuk kelas, korupsi waktu yang dilakukan guru karna kekurangan waktu ketika mengajar dan keasyikan saat membahas bahan

pelajaran. c). Kompetensi profesional, sebagai seorang guru yang memiliki sikap profesional tentunya sangat disegani dan dihormati siswa dan guru yang lainnya. Sikap profesional seorang guru bisa juga dilihat ketika proses belajar mengajar di kelas, mampu menciptakan suasana kelas yang kondusif dan pandai dalam membuat situasi nyaman ketika berlangsungnya proses belajar mengajar. Namun peneliti lihat ada beberapa guru yang kurang profesional dalam mengatasi hal tersebut, dikarenakan kesulitan dalam mengatasi siswa yang bandel di kelas. Banyak guru yang kewalahan dalam mengatasi siswa yang bandel yang ribut di kelas, sehingga tidak dipedulikan dan proses belajar mengajar tetap dilaksanakan.

d). Kompetensi sosialnya, guru dituntut memiliki jiwa sosial yang baik pada warga sekolah dan masyarakat sekitar. Untuk itu, pergaulan antara guru dan guru lain terlihat kurang harmonis masing-masing sibuk dengan tugasnya tanpa menyadari ada orang didekatnya. Banyak mahasiswa yang melakukan penelitian di madrasah ini dan merasa kecewa atas sikap guru-guru yang sebagian terlihat sombong dan tidak acuh terhadap mahasiswa yang sedang meneliti di madrasah tersebut. Sikap seperti ini seharusnya dihindari karena sebagai seorang manusia kita hidup bergantung dengan orang lain, kita tidak bisa hidup tanpa bantuan dari orang lain. Pelayanan yang kami terima cukup baik, kita sebagai pendatang untuk bergabung menjadi bagian dari warga sekolah harus bisa meningkatkan jiwa sosial yang tinggi, supaya tidak dicap orang sombong atau tidak punya akhlakul karimah.

Dari kompetensi yang diuraikan calon peneliti di atas dari hasil observasi di madrasah, maka calon peneliti memfokuskan pada kompetensi profesional guru, tanpa mengabaikan kompetensi yang lainnya. Dengan demikian kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan di madrasah dituntut dapat meningkatkan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan ke jenjang yang lebih baik.

Kinerja pendidik dan tenaga kependidikan yang baik harus dihasilkan dari manajemen kepala madrasah yang mengayomi serta mau melakukan perubahan terhadap madrasah tersebut yang juga menuntut para pendidik dan tenaga kependidikan untuk lebih produktif dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan padanya.

Adapun upaya atau strategi yang dilakukan kepala madrasah untuk menarik minat masyarakat dan untuk dapat menaikkan eksistensi madrasah adalah tentunya dengan menghasilkan lulusan yang mampu bersaing dengan yang lain dan siswa yang berkualitas dihasilkan dari kerja keras pendidik dan tenaga kependidikan dalam melaksanakan perannya sebagai guru serta memberikan pelayanan administrasi dan manajemen di madrasah tersebut secara profesional.

Dari masalah tersebut membuat peneliti termotivasi sehingga berkeinginan untuk mengetahui tentang upaya-upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam melakukan manajemen perubahan, maka peneliti tertarik untuk mengkaji “Implementasi Manajemen Perubahan Terhadap Kinerja Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MTs PAB 2 Sampali”.

### **1.2.Fokus Masalah**

Dari uraian latar belakang masalah penelitian di atas, maka dapat ditentukan fokus masalah dari proposal penelitian ini yaitu bagaimana implementasi manajemen perubahan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs PAB 2 Sampali?

### **1.3.Rumusan Masalah**

Berdasarkan fokus masalah di atas maka yang menjadi rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs PAB 2 Sampali?
- 2) Apa saja program yang dirancang untuk melakukan perubahan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs PAB 2 Sampali ?
- 3) Langkah apa yang dilakukan agar manajemen perubahan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan diimplementasikan secara efektif dan efisien di MTs PAB 2 Sampali?

### **1.4.Tujuan Penelitian**

- 1) Untuk mendeskripsikan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs PAB 2 Sampali.

- 2) Untuk mendeskripsikan program yang dirancang untuk melakukan perubahan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan di MTs PAB 2 Sampali.
- 3) Untuk mendeskripsikan Langkah-langkah yang dilakukan agar manajemen perubahan terhadap kinerja pendidik dan tenaga kependidikan diimplementasikan secara efektif dan efisien di MTs PAB 2 Sampali.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini kemukakan sebagai berikut:

#### **1. Manfaat Teoritis**

- a) Hasil penelitian dapat digunakan sebagai pedoman dalam mengadakan penelitian selanjutnya yang lebih mendalam.
- b) Untuk menambah perbendaharaan penelitian dalam lingkup penelitian
- c) Sebagai bahan kajian lebih lanjut guna mencari dan menjalankan perubahan terhadap penyelenggaraan pendidikan di MTs PAB 2 Sampali.

#### **2. Manfaat praktis**

- a) Bagi penelitian, penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai lingkup pendidikan serta dapat dijadikan sebuah pengalaman dan pegangan sebagai calon pendidik maupun tenaga kependidikan sehingga media yang diterapkan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan penggunaannya.
- b) Bagi pembaca, penelitian ini dapat memberikan formasi secara tertulis maupun langsung sebagai referensi mengenai pemahaman pentingnya peran pendidik madrasah dan manajemen perubahan disebuah madrasah
- c) Bagi kepala madrasah dan guru setelah mencari hasil penelitian ini, dapat berintropeksi bahwa kepala madrasah sangatlah berperan penting dalam manajemen perubahan sebuah madrasah.