

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Berdasarkan Keputusan Menteri Agama Nomor 211 Tahun 2011 tentang Pedoman Pengembangan Standar Nasional Pendidikan Agama Islam, dijelaskan bahwa pengawas Pendidikan Agama Islam harus memiliki pemahaman mendalam tentang standar kompetensi pengawas, meliputi aspek kepribadian, manajerial, akademik, evaluasi pendidikan, penelitian dan pengembangan, sosial, spiritual, dan kepemimpinan.

Menurut laporan dari Schoolmedia News Jakarta, Kementerian Agama pada tahun ini menyelenggarakan bimbingan dan pelatihan bagi 1.394 pengawas madrasah. Pelatihan tersebut dilaksanakan selama dua bulan, yakni Oktober hingga November 2023, di sembilan kota besar, antara lain: Bandung, Semarang, Surabaya, Medan, Aceh, Pekanbaru, Palembang, Makassar, dan Balikpapan. Dari jumlah peserta tersebut, 462 pengawas (atau setara dengan 14 angkatan) mendapatkan materi khusus mengenai Penguatan Moderasi Beragama (PMB), sementara 932 pengawas (atau setara dengan 24 angkatan) mendapatkan pembekalan khusus mengenai IKM. Pelatihan ini merupakan hasil kerja sama antara Pusdiklat Tenaga Teknis Balitbang-Diklat dan Project Madrasah Education Quality Reform (MEQR) dari Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. Tujuan dari pelatihan ini adalah untuk meningkatkan kemajuan dan kapasitas madrasah, meskipun demikian, pelatihan ini tidaklah menjadi satu-satunya upaya yang dilakukan. Semua pihak yang terlibat dalam pendidikan di madrasah, terutama guru dan kepala madrasah, juga perlu mendapatkan perhatian serius. Hal ini disampaikan oleh Suyitno, Direktur Guru dan Tenaga Kependidikan (GTK) madrasah, saat menerima laporan pelaksanaan pelatihan di Jakarta pada Senin, 27 November 2023, di Balai Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI.).

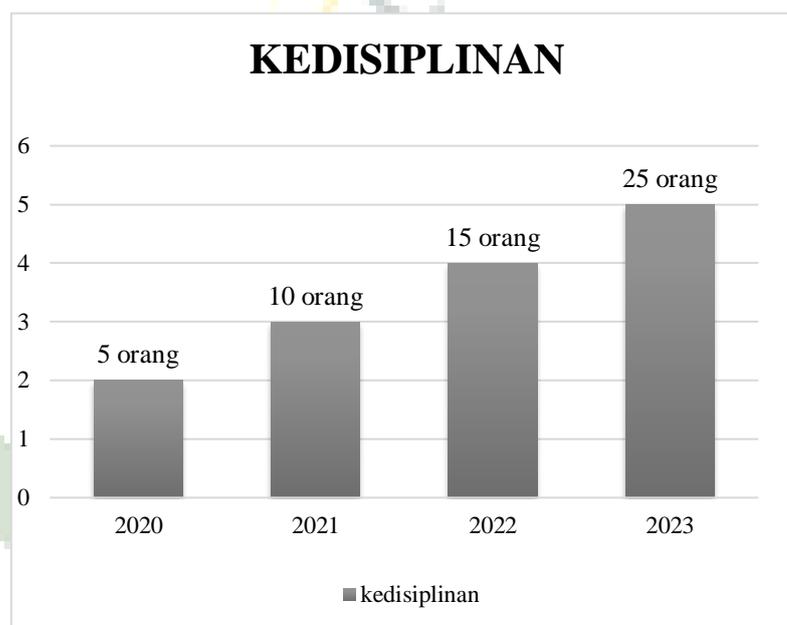
Dan pada saat ini pengawasan madrasah dihadapkan oleh fenomena disrupsi yang memberdayakan digitalisasi sistem sekolah. Salah satu faktor yang turut menyebabkan terjadinya pergeseran paradigma baru adalah tumbuhnya teknologi informasi dan komunikasi. Penting untuk merancang visi pendidikan dalam strategi absolut dan bukan strategi relatif. Pimpinan madrasah mempunyai peranan penting sebagai pendorong dan pemberi pengaruh utama untuk melakukan perancangan sosial secara terarah dan wajar bersama kelompok pengawas madrasah. Saat ini tantangan utama bagi Manajer Madrasah adalah kesulitan global dan Modern User 4.0 yang harus mereka hadapi. Terlebih lagi, para manajer harus terus belajar dan maju mengikuti perkembangan yang terjadi agar tidak ditinggalkan ( Erni Triani, Pengawas Madrasah di Kankemenag Kab. Magelang ).

Dalam penerapan strategi pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru, terdapat beberapa kebijakan yang telah diterapkan oleh pemerintah atau kementerian terkait. Kementerian Agama telah mengadakan kegiatan pengembangan keprofesionalitas berkelanjutan bagi pengawas madrasah.

Tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan kemampuan pengawas madrasah dalam mengelola manajemen madrasah dengan lebih efektif. Kepala Kantor Kementerian Agama Kota Medan menyoroti pentingnya penilaian dan pembinaan pengawas madrasah dalam melaksanakan fungsi supervisi, baik itu dalam hal akademik maupun manajerial. Pengawas madrasah diharapkan mampu melakukan pemetaan dan analisis yang komprehensif terhadap madrasah dan guru yang mereka bina. Peraturan Menteri Agama (PMA) No. 16 Tahun 2020 tentang Komite Madrasah dikeluarkan oleh Kementerian Agama dengan tujuan meningkatkan kualitas layanan pendidikan di madrasah. Komite Madrasah adalah lembaga independen yang anggotanya terdiri dari orang tua/wali murid, tokoh masyarakat yang peduli pada pendidikan, dan pakar pendidikan. PMA 24 Tahun 2018 tentang Kepala Madrasah mengatur persyaratan dan prosedur pengangkatan kepala madrasah, termasuk syarat kepala madrasah memiliki sertifikat sesuai dengan jenjangnya yang

dikeluarkan oleh lembaga tertentu di bawah Kementerian Agama.

Menurut data Direktorat Guru dan Tenaga Kependidikan, jumlah pengawas sekolah di madrasah di seluruh Indonesia sampai tahun 2020 adalah 3.349, terdiri dari 2.340 pengawas perempuan dan 1.009 pengawas laki-laki. Jumlah ini masih jauh dari ideal di mana seorang pengawas seharusnya bertanggung jawab atas 10 madrasah di tingkat RA/MI dan 7 madrasah di tingkat MTs/MA/MAK. Dari Observasi di lapangan di Madrasah Aliyah Swasta YASPI Labuhan Deli juga menunjukkan bahwa kepala madrasah dan guru-guru sudah mulai terlihat peningkatan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru-gurunya terlihat dari bagaimana kepala madrasah dan guru-guru dapat hadir lebih awal di madrasah dan itu dapat dibuktikan dari data di bawah ini:



Gambar 1.1

Data kehadiran kepala madrasah dan guru-guru MAS YASPI

Berdasarkan pada diagram batang di atas peneliti ambil dari 4 tahun terakhir dari tingkat kedisiplinan kepala madrasah dan guru-guru madrasah aliyah YASPI Labuhan Deli menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun, ditahun 2020 dari jumlah guru 25 orang, kepala madrasah 1 orang, hanya 5 orang guru yang hadir tepat waktu sebelum KBM berlangsung selebihnya mereka datang santai, ditahun 2021 sudah mulai nampak peningkatan sudah 10 orang yang hadir tepat waktu selebihnya santai, ditahun 2022 makin

meningkat sudah ada 15 orang yang sudah hadir tepat waktu selebihnya santai dan ditahun 2023 sudah tidak ada lagi yang terlambat dari semua guru dan kepala madrasah hadir tepat waktu sesuai jadwal yang ditetapkan karena ditahun 2023 kepala madrasah membuat kebijakan kehadiran guru menggunakan pingerprint jadi yang tidak hadir tepat waktu akan dikenakan pemotongan uang dari gaji yang mereka terima.

Penulis melihat fenomena tentang kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru selama pengamatan awal di madrasah aliyah yaspi labuhan deli kota medan. Pengamatan menunjukkan bahwa beberapa guru tidak melakukan dengan baik dalam melaksanakan tugas dan fungsi utama mereka. Tugas-tugas ini termasuk merencanakan program pengajaran, kegiatan belajar, penilaian, repetisi sehari-hari, dan menyusun dan menerapkan program untuk memperbaiki, memperkaya, dan mempertahankan pengembangan siswa. Tidak memiliki persiapan yang memadai dan melakukan tugas secara monoton adalah salah satu ciri guru yang masih kurang dalam pengetahuan dalam mengajar. Selain itu, guru menggunakan materi dengan sangat sederhana, tidak memenuhi semua persyaratan kurikulum, dan tidak konsisten dalam menerapkan skenario Implementasi RPP yang telah disiapkan. Sedangkan kepala madrasah juga belum maksimal dalam melakukan pembinaan kepada tenaga pendidik terkait dengan fenomena di atas.

Walaupun peran pengawas dalam mengatasi hal tersebut sangat penting dan berperan dalam melakukan bimbingan dan pembinaan, tetapi peran pengawas memiliki signifikansi, studi yang dilakukan oleh Muzayanah dan rekan-rekan pada tahun 2017 terhadap 310 kepala madrasah dan 1.822 guru menemukan adanya kesenjangan antara harapan mereka terhadap kinerja pengawas madrasah dengan kenyataan yang ada. Kinerja pengawas madrasah di Kota Medan belum memenuhi ekspektasi dari guru dan kepala madrasah. Beberapa kelemahan yang teridentifikasi termasuk kurangnya kemampuan pengawas dalam memberikan bimbingan terkait Penelitian Tindakan Kelas (PTK) kepada kepala madrasah dan guru, serta kurangnya optimalitas dalam menegakkan disiplin, meskipun upaya telah dilakukan untuk meningkatkannya. Komunikasi antara pengawas dan kepala sekolah dinilai baik. Namun, kunjungan pengawas sekolah ke MAS YASPI masih jarang,

mungkin disebabkan oleh faktor internal pengawas. Hingga saat ini, kondisi dan janji yang dibuat oleh semua pihak masih terpenuhi.

Dari banyak yang sudah diteliti masih banyak perbedaan dari penelitian saya. Untuk meningkatkan kinerja dan motivasi guru dan kepala madrasah, penelitian tentang manajemen strategi pengawas madrasah sangat penting. Manajemen strategi membantu dalam menciptakan dan menerapkan strategi yang efektif untuk meningkatkan kompetensi profesional pendidik dan tenaga kependidikan. Ini termasuk memilih guru, melakukan studi lanjut, berpartisipasi dalam forum ilmiah dan kegiatan MGMP, dan mendapatkan sertifikasi guru. Strategi ini juga mencakup pembinaan dan pengawasan kinerja guru, pembinaan disiplin kinerja guru, dan pemberian motivasi. Budaya kerja guru juga dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah dan motivasi kerja. Konsekuensi dari Kegagalan Melakukan Penelitian Jika penelitian ini tidak dilakukan, mungkin berdampak negatif pada kinerja dan motivasi guru dan kepala sekolah. Tanpa penelitian, akan sulit untuk menentukan strategi apa yang paling berguna untuk meningkatkan kinerja dan motivasi. Selain itu, hal ini dapat menghambat pengembangan dan penerapan metode baru yang mungkin lebih efisien. Tanpa penelitian, akan sulit untuk menentukan strategi meningkatkan kualitas dan kuantitas staf pendidikan. Selain itu, akan sulit untuk menemukan cara untuk meningkatkan pembinaan kinerja guru, pengawasan kinerja guru, pembinaan disiplin kinerja guru, dan motivasi mereka jika tidak dilakukan penelitian ini.

Manajemen strategis sangat penting untuk dapat menyelesaikan permasalahan yang berhubungan dengan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru yang kurang meningkat di suatu lembaga organisasi terutama di lembaga pendidikan.

Menurut David & David (2015), manajemen strategis dapat dicirikan sebagai pengerjaan dan studi dalam membentuk, melaksanakan, dan menilai pilihan-pilihan yang bermanfaat yang memberdayakan suatu asosiasi untuk mencapai tujuannya. Proses administrasi penting berfokus pada rekonsiliasi beberapa komponen utama, seperti administrasi, promosi, keuangan, penciptaan dan tugas, kerja inovatif, dan kerangka data, yang penting untuk menyampaikan informasi dan realitas yang tepat.

Seperti yang ditunjukkan oleh David dan David (2015), proses administrasi penting terdiri dari tiga fase: definisi metodologi, pelaksanaan teknik, dan penilaian prosedur. Definisi metodologi mencakup banyak komponen dan kewajiban, termasuk keputusan yang dibuat selama interaksi, di mana pionir mempunyai posisi untuk memilih aset yang diharapkan untuk menjalankan sistem. Tahap selanjutnya adalah eksekusi teknik, yang meliputi pengaktifan seluruh asosiasi untuk melaksanakan sistem yang telah dirancang menjadi aktivitas yang substansial. Eksekusi sistem dalam banyak kasus dianggap sebagai tahap yang paling menyusahkan dalam administrasi penting karena memerlukan keteguhan, tanggung jawab dan penebusan dosa dari semua individu dalam asosiasi.

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dari proses manajemen strategis, di mana pemimpin melakukan pengawasan dan evaluasi untuk memastikan bahwa strategi yang telah dibuat dan diterapkan berjalan dengan baik. Evaluasi strategi penting dilakukan bahkan setelah perumusan dan implementasi telah dilakukan dengan matang dan sungguh-sungguh.

Dalam konteks pengawas madrasah, manajemen strategis memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru. Meskipun banyak penelitian membahas peran pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja kepala madrasah dan guru, masih sedikit penelitian yang secara khusus mengeksplorasi manajemen strategis pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi mereka. Dari studi yang dilakukan, terdapat 25 penelitian yang relevan dengan manajemen strategis pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru di madrasah, di antaranya empat penelitian menekankan pada Peran Pengawas Madrasah dalam Peningkatan Mutu Pendidikan Agama Islam di MAN 2 Bukukumba. (Agustina et al., 2020). Dan Fungsi Pengawas Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Swasta Di Kota Bitung (Tangahu et al., 2020). Peningkatan Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Swasta di Kota Jayapura Melalui Fungsi Pengawasan Pengawas (Sutinah, 2023). Kinerja Pengawas Madrasah Dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Madrasah di Kabupaten Gorontalo (Irvan Ismail, 2016).

Meskipun penelitian-penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pemahaman tentang manajemen strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan practitioner di madrasah, namun masih terdapat kebutuhan yang belum terpenuhi dalam memahami bagaimana manajemen strategi pengawas madrasah dalam meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan practitioner dapat dioptimalkan untuk bisa lebih baik lagi.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen strategi yang digunakan oleh pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan practitioner khususnya di Madrasah Aliyah Swasta YASPI Labuhan Deli Kota Medan, serta dapat memberikan wawasan dalam mengimplementasikan manajemen strategi bagi madrasah-madrasah lainnya.

## **B. Kebaharuan Penelitian**

Manajemen strategi pengawas madrasah sangat penting untuk meningkatkan Studi yang ada dalam literatur pendidikan cenderung telah menyoroti aspek kinerja dan motivasi kepala madrasah serta guru. Manajemen strategis dianggap sebagai instrumen krusial yang dapat membentuk jalannya suatu organisasi atau lembaga pendidikan di masa mendatang. Namun, sejauh ini, penelitian yang ada lebih fokus pada beberapa topik spesifik. Misalnya, ada penelitian yang mengulas Kinerja Pengawas dalam Meningkatkan Kemampuan Kepala Sekolah di MAN Janarata, Kabupaten Bener Meriah (Hasan dkk., 2012). Selain itu, penelitian juga memusatkan perhatian pada Kinerja Pengawas Madrasah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru Madrasah di Kabupaten Gorontalo (Irvan Ismail, 2016), serta Upaya Peningkatan Kinerja Kepala Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan Swasta di Kota Jayapura Melalui Fungsi Pengawasan Pengawas (Sutinah, 2023). Terdapat pula penelitian yang membahas peran pengawas madrasah dalam meningkatkan profesionalisme guru, khususnya pada masa pandemi Covid-19, seperti di MTS MPILI, Kecamatan Donggo, Kabupaten Bima, Provinsi Nusa Tenggara Barat (Cholilalah, Rois Arifin, 2021). Namun, masih sedikit penelitian yang secara khusus meneliti tentang manajemen strategis pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah serta

guru. Hal ini menandakan bahwa ada kebutuhan akan penelitian yang lebih mendalam dalam konteks ini untuk mengisi kesenjangan pengetahuan yang masih ada.

Oleh karena itu, penelitian ini memberikan respon langsung terhadap kondisi terkini, terutama melihat pentingnya manajemen strategi pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru dalam kegiatan proses belajar mengajar di lembaga pendidikan. Rendahnya kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru akan berdampak pada para siswa dalam kegiatan proses pembelajaran. Penelitian ini memberikan pandangan terbaru untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi manajemen strategi pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru di lembaga pendidikan. Penelitian ini juga mengusulkan kontribusi baru melalui fokus pada hubungan dengan lembaga pendidikan dan pengimplementasian manajemen strategi pengawas madrasah, yang pengintegrasian yang lebih erat antara kinerja dan motivasi.

### **C. Pertanyaan Penelitian**

Adapun pertanyaan dari penelitian yang berjudul "Manajemen Strategi Pengawas Madrasah Untuk Meningkatkan Kinerja dan Motivasi Kepala Madrasah dan Guru di MAS YASPI Labuhan Deli Kota Medan" adalah bagaimana:

1. Perumusan strategi pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru di MAS YASPI Labuhan Deli ?
2. Pengimplementasian strategi pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru di MAS YASPI Labuhan Deli ?
3. Evaluasi strategi pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru di MAS YASPI Labuhan Deli ?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian dengan judul “Manajemen strategi pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru di MAS YASPI Labuhan Deli untuk mengetahui:

1. Perumusan strategi pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru di MAS YASPI Labuhan Deli.
2. Pengimplementasian strategi pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru di MAS YASPI Labuhan Deli.
3. Evaluasi strategi Pengawas madrasah untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru di MAS YASPI Labuhan Deli.

#### **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan sebagai berikut:

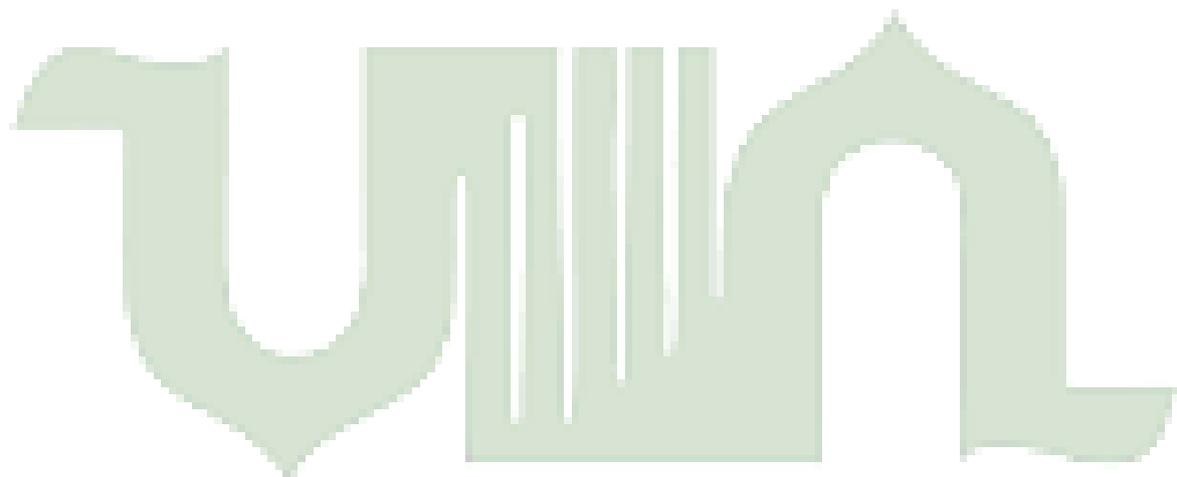
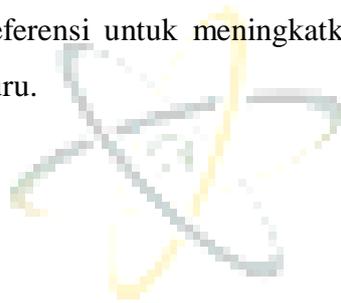
##### **1. Manfaat teoritis**

Secara teoritis, diharapkan penelitian ini akan membantu mengembangkan konsep manajemen strategi, terutama dalam hal manajemen strategi pengawasa madrasah dalam meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru.

##### **2. Manfaat Praktis:**

- a. Hasil penelitian dapat digunakan yayasan untuk mencapai perbaikan yang signifikan dalam manajemen dan kinerja madrasah, serta meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja bagi guru dan kepala madrasah di MAS YASPI Labuhan Deli, Kota Medan.
- b. Hasil penelitian dapat digunakan kepala madrasah di MAS YASPI Labuhan Deli untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan, meningkatkan kinerja madrasah, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif bagi semua staf.
- c. Hasil penelitian dapat digunakan oleh guru di MAS YASPI Labuhan Deli untuk merasakan peningkatan signifikan dalam pengembangan profesional, motivasi, dan kepuasan kerja mereka, yang pada gilirannya akan berkontribusi positif terhadap kualitas pendidikan di madrasah tersebut.

- d. Hasil penelitian dapat digunakan bagi peneliti dalam pengembangan keterampilan dan pengetahuan peneliti di bidang manajemen strategi pendidikan.
- e. Penelitian yang akan disosialisasikan untuk khalayak ramai sebagai dasar untuk membuat manajemen strategi dalam meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru, serta sebagai sumber belajar untuk meningkatkan SDM.
- f. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pembaca lainnya sebagai pelajaran dan referensi untuk meningkatkan kinerja dan motivasi kepala madrasah dan guru.



UNIVERSITAS ISLAMIC EDUCATION  
SUMATERA UTARA MEDIAN



UNIVERSITAS ISLAM SUMATERA  
UTARA MEDAN