

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pendidikan merupakan salah satu aspek penting dalam pembangunan suatu bangsa. Adanya pendidikan merupakan suatu kewajiban dan pengelolaan pendidikan yang berkualitas adalah suatu keharusan bagi suatu bangsa jika bangsa tersebut ingin maju dan dapat bersaing dengan bangsa-bangsa lainnya. Dan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu komponen penting dalam proses pelaksanaan dan pengelolaan pendidikan yang berkualitas tersebut.

Masyarakat Indonesia yang jumlah penduduknya lebih dari 250 juta jiwa, mayoritas (80%) berpenduduk muslim, tidak dapat dilepaskan dari kebutuhan lembaga pendidikan yang mengembangkan kurikulum dengan muatan keislaman yang dikenal dengan istilah “madrasah”. Dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah Pasal 1 (2) dijelaskan bahwa,

Madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama islam yang mencakup Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan.

Sekarang ini, oleh pemerintah, antara madrasah dengan sekolah umum tidak lagi terpisahkan dan dibedakan, sebagaimana dipaparkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003, disebutkan dalam pasal 17 ayat (2) dan pasal 18 ayat (3) bahwa Pendidikan Dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah atau bentuk lain yang sederajat, Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), atau bentuk lain yang sederajat, Pendidikan Menengah berbentuk Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), dan MA Kejuruan (MAK), atau bentuk lain

yang sederajat. Oleh karena itu, sama halnya dengan sekolah umum, madrasah memegang peranan penting dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, terutama dalam mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia.

Akan tetapi, sebagian orang masih ada yang beranggapan bahwa madrasah merupakan lembaga pendidikan yang kualitasnya masih dianggap sebagai pendidikan kelas dua. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Mapenda Departemen Agama Kota Bekasi pada tahun 2007 (dalam Asro'i, 2013, hlm. 5) menunjukkan adanya penurunan minat masyarakat terhadap madrasah, hal itu terlihat dengan adanya indikasi: (1) madrasah menjadi alternatif terakhir, sehingga siswa yang masuk ke madrasah pada umumnya merupakan siswa yang tidak diterima di sekolah umum; dan (2) semakin sedikitnya siswa yang diserap madrasah, baik dari SMP/MTs ke MA, dari SD/MI ke MTs, apalagi dari TK/RA yang diserap MI.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepala madrasah sebagai orang yang paling berperan dalam pengelolaan madrasah memiliki tugas yang cukup berat, dimana kepala madrasah harus mampu meningkatkan kualitas madrasah dan menjadikan madrasah sebagai sekolah yang mampu bersaing dengan sekolah lainnya. Hal ini sejalan dengan Mulyasa (2003, hlm. 24) yang menyatakan bahwa “kepala sekolah salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan”. Selain itu, kepala madrasah juga merupakan ujung tombak dalam membangun dan membentuk madrasah yang berkualitas dan inovatif dalam perkembangan pendidikan yang semakin cepat ini. Oleh karena itu, tugas yang diemban kepala madrasah menjadi semakin berat sejalan dengan semakin kompleksnya tuntutan yang dihadapinya, maka diperlukan dukungan kompetensi dan motivasi yang terwujud dalam kinerja yang bagus.

Kinerja kepala madrasah menjadi salah satu sebab tinggi atau rendahnya mutu madrasah. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian

terdahulu yang menyatakan bahwa rendahnya mutu pendidikan di madrasah disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya: (1) rendahnya kinerja kepala MA; (2) kompetensi guru belum optimal; (3) budaya MA; dan (4) Keterbatasan sarana dan prasarana (Saparudin, 2011, hlm. 4). Selain itu, penelitian lain juga menyebutkan bahwa rendahnya mutu madrasah disebabkan juga oleh: (1) kinerja kepala MA yang tidak memiliki visi dan misi yang jelas; (2) budaya organisasi MA yang belum kondusif yaitu adanya dualisme dalam manajemen antara kepala MA dengan ketua yayasan/pengurus; serta (3) kompetensi guru belum optimal (Rois, M. 2008, hlm. 10).

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan melalui wawancara dengan Ketua Kelompok Kerja Pengawas (POKJAWAS) Kabupaten Bandung Barat (Jum'at, 28 februari 2014) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Bandung Barat, diketahui bahwa sejauh ini dari hasil penilaian kinerja kepala madrasah yang dilakukan oleh pengawas Madrasah Aliyah bahwa Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat masih cenderung kurang dalam aspek manajerial dibandingkan dengan aspek kinerja lainnya. Menurut beliau, hal ini didasarkan dari data Laporan Pertanggung Jawaban (LPJ) Bantuan Operasional Manajemen Mutu (BOMM) yang masuk ke Kementerian Agama Kabupaten Bandung Barat, data LPJ yang masuk seharusnya ada 62 LPJ, akan tetapi kenyataannya yang masuk ke Kementerian Agama itu hanya sekitar 80% saja, hal ini menunjukkan 20% Kepala Madrasah yang tidak membuat LPJ, belum paham dan mengerti mengenai manajerial sekolah.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan tersebut, terlihat permasalahan yang terjadi yaitu dalam hal *monitoring*/pengawasan dan evaluasi, kemampuan membuat dan menyusun laporan, serta pengembangan rencana sekolah. Seharusnya seorang kepala madrasah harus mampu melaksanakan *monitoring*/pengawasan dan evaluasi, dan pelaporan pelaksanaan program kegiatan yang telah dilaksanakan sebagai bentuk pertanggungjawaban. Jika aspek pengawasan ini tidak

dilaksanakan dengan benar, maka dapat berakibat pada proses pengambilan keputusan dan pengembangan perencanaan sekolah kedepannya.

Kemampuan manajerial menjadi salah satu aspek yang kurang dimiliki oleh kepala madrasah dibandingkan dengan kemampuan lainnya. Padahal, Supriadi (1998, hlm, 346) mengungkapkan bahwa, “kepala sekolah merupakan seorang manajer yang menjadi sumber daya manusia penting dalam menentukan mutu pendidikan”. Hal ini sejalan dengan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah dimana berfungsi sebagai Edukator, Manajer, Administrator, Supervisor, *Leader*/Pemimpin, Inovator dan Motivator (EMASLIM), jadi sudah seharusnya kepala madrasah memiliki kinerja yang baik sebagai seorang manajer. Kinerja sendiri diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2005, hlm. 9). Sejalan dengan itu, Sulistyorini (2001, hlm. 89) juga mengemukakan bahwa “kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya serta kemampuan untuk mencapai tujuan dan standar yang telah ditetapkan”.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang diantaranya adalah motivasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Mangkunegara (2005, hlm. 13) yang menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Motivasi merupakan hal yang sangat berperan penting dalam meningkatkan suatu aktifitas kerja seorang pegawai guna mencapai hasil kinerja yang lebih baik.

Hasibuan (2005, hlm. 95), mendefenisikan “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.” Sedangkan motivasi kerja adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang

merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan yang dicirikan dengan disiplin, semangat kerja, ambisi, kompetensi dan kerja keras (Hasibuan, 2001, hlm. 184). Dapat diartikan bahwa adanya motivasi kerja menjadi suatu dorongan bagi kepala madrasah untuk bekerja secara maksimal dikarenakan adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Hal ini sejalan dengan Fattah (1996, hlm. 19) yang menjelaskan bahwa “pada hakekatnya orang bekerja untuk memenuhi kebutuhan atas dorongan atau motivasi tertentu.”

Berdasarkan data yang diperoleh dari Direktorat Pendidikan Madrasah (2014, hlm. 26), jumlah madrasah aliyah yang ada di Indonesia adalah 6.664, yang berstatus negeri (MAN) sebanyak 758 (kurang lebih 11%) dan yang berstatus swasta (MAS) sebanyak 5.906 (sekitar 89%). Berdasarkan data tersebut, di Kabupaten Bandung Barat juga hanya ada satu Madrasah Aliyah Negeri sedangkan sisanya merupakan Madrasah Aliyah swasta yang didirikan oleh yayasan. Hal ini melatarbelakangi bahwa pengangkatan kepala madrasah bukan berdasarkan kompetensi tapi biasanya berdasarkan keturunan dan tidak ada lagi orang yang menjadi kepala madrasah, oleh karena latar belakang seperti itu pula, dalam melakukan pekerjaannya, motivasi kepala madrasah itu lebih berdasarkan kepada pengabdian karena Allah SWT. Motivasi kerja sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial kepala sekolah diperkuat dengan hasil penelitian dari Suhendi (2012, hlm. 153) yang menyimpulkan bahwa variabel motivasi kerja kepala sekolah secara nyata memberikan nilai signifikansi untuk kinerja manajerial kepala sekolah.

Bertitik tolak dari permasalahan yang dikemukakan diatas, dapat diduga bahwa motivasi kerja kepala madrasah aliyah itu berpengaruh terhadap kinerja manajerial kepala madrasah aliyah. Namun demikian, hal ini belum tentu benar bahwa motivasi kerja kepala madrasah aliyah di Kabupaten Bandung Barat ini memiliki pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap kinerja manajerial kepala madrasah aliyah, sehingga perlu diteliti lebih lanjut untuk mengetahui hal tersebut. Maka dari itu penulis

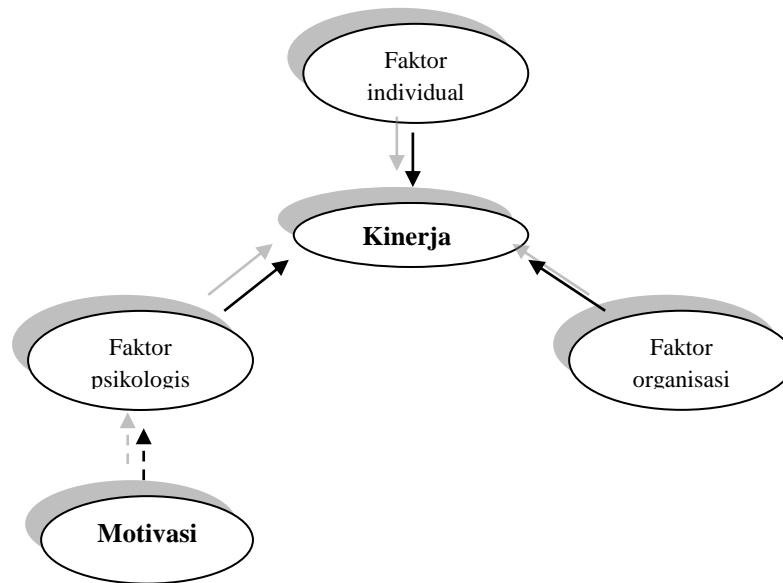
merasa tertarik untuk melakukan pengkajian lebih mendalam mengenai permasalahan ini dalam bentuk penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Kinerja merupakan hasil kerja seseorang dalam melaksanakan segala tugas-tugas yang diembankan kepadanya. Kinerja seseorang menjadi hal yang sangat penting untuk mendukung proses pencapaian tujuan organisasi. Begitupun dalam konteks persekolahan, kinerja kepala madrasah, dalam hal ini kinerja manajerial menjadi hal yang sangat penting untuk mendukung proses pencapaian tujuan pendidikan maupun tujuan organisasi sekolah.

Kinerja kepala madrasah pada dasarnya banyak dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor internal maupun eksternal. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan oleh Henry Simamora (dalam Mangkunegara, 2005, hlm. 14) yang membagi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang kedalam tiga faktor umum, yaitu faktor individual, faktor psikologis dan faktor organisasi. Ketiga faktor berasal dari faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja.

Faktor individual terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi. Kemudian faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi. dan yang terakhir yaitu faktor organisasi, dimana faktor ini terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.



Sumber: Henry Simamora (dalam Mangkunegara, 2005 hal. 14)

**Gambar 1.1**

### **Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Agar penelitian ini tidak meluas dan fokus, maka dari pemaparan latar belakang diatas, faktor-faktor kinerja yang mempengaruhi kinerja seseorang, peneliti membatasi variabel yang dibahas yaitu mengenai variabel motivasi. Motivasi menjadi salah satu faktor psikologis yang dapat mempengaruhi *performance* kepala madrasah dalam melaksanakan segala tugas pokok dan fungsinya.

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Bagaimana motivasi kerja Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat?

2. Bagaimana motivasi kerja Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat?
3. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian memberikan gambaran arah dan tujuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Tujuan umum

Tujuan umum dari penelitian ini yaitu untuk memperoleh informasi faktual mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial kepala madrasah aliyah di Kabupaten Bandung Barat.

2. Tujuan khusus

Sedangkan tujuan khususnya yaitu:

- a. Memperoleh informasi mengenai motivasi kerja Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat.
- b. Memperoleh informasi mengenai kinerja manajerial Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat.
- c. Analisis pengaruh motivasi kerja Kepala Madrasah Aliyah terhadap Kinerja manajerial Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti dan bagi beberapa pihak yang terkait, yaitu sebagai berikut :

1. Untuk peneliti, menambah wawasan dan pengetahuan yang luas terkait bahasan tentang motivasi kerja dan kinerja manajerial kepala madrasah.



2. Untuk kepala madrasah aliyah, sebagai bahan informasi untuk evaluasi diri Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat.
3. Untuk Pengawas, sebagai informasi mengenai gambaran kondisi motivasi kerja dan kinerja manajerial Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat, dan sebagai bahan untuk rencana perbaikan dan peningkatan kualitas kinerja Kepala Madrasah Aliyah kedepannya.
4. Untuk Kementrian Agama Kabupaten Bandung Barat, sebagai informasi untuk bahan masukan kepada pihak Kementrian Agama betapa pentingnya motivasi kerja dan kinerja manajerial kepala madrasah aliyah terhadap peningkatan dan kemajuan mutu madrasah di Kabupaten Bandung Barat.

#### **E. Struktur Organisasi Skripsi**

BAB I PENDAHULUAN. Pada dasarnya merupakan bab perkenalan yang menguraikan konteks dan urgensi dilakukannya penelitian ini. Bab ini berisi mengenai Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Struktur Organisasi Skripsi.

BAB II KAJIAN PUSTAKA. Merupakan bab yang menjelaskan dan menguraikan mengenai teori-teori yang berhubungan langsung dengan permasalahan yang diangkat dalam penelitian, yaitu mengenai motivasi kerja dan kinerja manajerial Kepala Madrasah. Selain itu, dipaparkan pula mengenai kerangka pemikiran yang merupakan alur penelitian penulis dalam melihat masalah yang diteliti, dan hipotesis penelitian yang merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN. Bab ini berisi mengenai Desain Penelitian, Partisipan, Populasi dan Sampel, instrumen penelitian, prosedur penelitian, dan analisis data. Pada dasarnya, bagian ini menjelaskan dan menggambarkan metodologi penelitian dan alur penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN. Merupakan bab yang menguraikan mengenai temuan penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat yang telah dilakukan dan pembahasan temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan penelitian yang disebutkan dalam rumusan masalah penelitian.

BAB V SIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI. Bab ini berisi mengenai simpulan, implikasi dan rekomendasi, yang diuraikan oleh penulis terhadap hasil analisis temuan penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial Kepala Madrasah Aliyah di Kabupaten Bandung Barat, dan memaparkan mengenai hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian ini.