

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pemberdayaan berasal dari kata (*power*) berarti kekuasaan, yaitu kemampuan untuk mengusahakan agar sesuatu itu terjadi ataupun tidak sama sekali. Sementara itu menurut Noe et. al pemberdayaan merupakan pemberian tanggung jawab dan wewenang terhadap pekerjaan untuk mengambil keputusan.¹ Dengan demikian, pemberdayaan merupakan suatu proses untuk menjadikan orang menjadi lebih berdaya atau lebih berkemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya sendiri, dengan cara memberikan kepercayaan dan wewenang sehingga menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap suatu kegiatan untuk mengelola SDM lebih baik lagi.

Pemberdayaan merupakan cara yang efektif untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari staf atau pihak yang dibina. Pemberdayaan lebih dari sekedar pendelegasian tugas dan kewenangan tetapi juga pelimpahan proses pengembangan keputusan dan tanggung jawab secara penuh. Manfaat pemberdayaan selain dapat meningkatkan kinerja juga mendatangkan manfaat bagi individu-individu dan organisasi. Manfaatnya bagi individu adalah dapat meningkatkan kecakapan-kecakapan penting pada saat menajalankan tugasnya, dan memberi rasa berprestasi yang lebih besar kepada staf sehingga dapat

¹Suwatno dkk, *Manajemen SDM dalam Organisasi Public dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 182.

meningkatkan motivasi kerja. Sedangkan manfaat bagi organisasi adalah meningkatkan efektivitas organisasi.²

Manajemen tenaga kependidikan di sekolah harus ditunjukkan untuk memberdayakan tenaga-tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal, namun tetap dalam kondisi yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, fungsi manajemen tenaga kependidikan di sekolah yang harus dilaksanakan kepala madrasah adalah menarik, mengembangkan, mengkaji dan memotivasi tenaga kependidikan guna mencapai tujuan pendidikan secara optimal, membantu tenaga kependidikan mencapai posisi dan standar perilaku, memaksimalkan perkembangan karier, serta menyelaraskan tujuan individu, kelompok dan lembaga.³

Setiap lembaga senantiasa menginginkan agar personil-personilnya melaksanakan tugas secara optimal dan menyumbang segenap kemampuannya untuk kepentingan lembaga, serta bekerja lebih baik dari hari kehari. Disamping itu, tenaga kependidikan sendiri, sebagai manusia, juga membutuhkan peningkatan dan perbaikan pada dirinya termasuk dalam tugasnya. Sehubungan dengan itu, fungsi pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan merupakan fungsi pengelolaan personil yang mutlak diperlakukan, untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. Kegiatan

²E. Mulyasa. Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah. (Jakarta: Bumi Aksara 2012), 40.

³Mulyasa, *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), 81.

pembinaan dan pengembangan ini tidak hanya menyangkut aspek kemampuan, tetapi juga menyangkut karier tenaga kependidikan.⁴

Oleh karena itu pegawai tenaga kependidikan sangat membutuhkan pemberdayaan dan motivasi kepala madrasah agar tugas dan pekerjaannya dapat terlaksana dengan baik. Dengan adanya pemberdayaan kepala madrasah terhadap tenaga kependidikan melalui pengambilan keputusan bersama oleh seluruh staf tenaga pendidikan maupun tenaga kependidikan yangmana dibuktikan dengan adanya rapat-rapat yang dilaksanakan rutin setiap bulannya. Serta pemberdayaan kepala madrasah melalui pertumbuhan profesional dan peningkatan status yangmana dibuktikan dengan adanya langkah kepala madrasah dalam peningkatan aset profesional mereka agar dapat mudah menunjang kinerja tenaga kependidikan dan mampu nanti menunjang kepercayaan dalam bekerja.⁵

Hal tersebut sangat sesuai dengan ayat yang ada di dalam Q.S Al Baqarah/2: 30 yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّىْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةًۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ

یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَۙ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ

مَا لَا تَعْلَمُوْنَ

⁴Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), 154.

⁵In1, Wawancara. (31 Januari 2024).

Seperti pesan yang terkandung dalam ayat ini bahwasanya Allah menyerahkan kepemimpinan didunia kepada manusia. Kepemimpinan ini dalam arti memelihara, menata dan mengatur seluruh aktivitas manusia dalam kehidupan sehingga kehidupannya menjadi lebih baik. Oleh karena itu diantara penjelasan Al-Quran yang paling penting adalah tentang memberdayakan manusia menjadi lebih baik.

Pemberdayaan merupakan suatu kegiatan untuk mengelola SDM lebih baik lagi. Kegiatan pemberdayaan dapat dilaksanakan dengan pengembangan kompetensi, pemberian wewenang dan tanggung jawab dalam rangka pelaksanaan kegiatan-kegiatan dapat meningkatkan kinerja pegawai sebagai mana yang diharapkan.⁶ Pemberdayaan dapat diawali dengan hanya sekedar memberikan dorongan kepada orang agar memainkan peran lebih aktif dalam pekerjaannya, sampai melibatkan mereka dalam mengambil tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut.⁷

Penelitian tentang strategi kepala madrasah telah banyak dilakukan. Siti Rohaya menyimpulkan bahwa tentang permasalahan kurangnya upaya kepala sekolah memberdayakan pegawai tata usaha dalam bidang administrasi.⁸ Penelitian lain mengkonfirmasi Mirna, mengkaji tentang permasalahan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja administrasi tata usaha.⁹ Penelitian oleh

⁶ Suwanto dan Donni Juni Priansa, *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2013), 189.

⁷Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2016), 351.

⁸Siti Rohaya. Upaya Kepala Sekolah Memberdayakan Pegawai Tata Usaha di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Dalu-dalu Kabupaten Rokan Hulu. Skripsi, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru. 2012.

⁹Mirna. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Administrasi Tata Usaha di MTSN 5 Aceh Jaya. Skripsi fakultas tarbiyah dan keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2019.

Anggi Lutfiyana mengkaji tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.¹⁰ Penelitian dari Sri Atidah Yusup mengkaji tentang analisis strategi memberdayakan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.¹¹ Penelitian oleh Andini Pujiarini mengkaji tentang langkah-langkah kepala madrasah dalam memimpin peningkatan profesional tenaga kependidikan.¹² Penelitian-penelitian tersebut tidak membahas tentang strategi kepala madrasah dalam pemberdayaan tenaga kependidikan di madrasah aliyah dalam konteks Kalimantan Selatan dengan metode penelitian kualitatif. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi sangat relevan untuk diangkat guna memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai strategi kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di wilayah tersebut, sekaligus mengisi kekosongan literatur yang ada.

Dari permasalahan di atas, sehingga menjadi landasan untuk mengetahui strategi kepala madrasah dalam pemberdayaan tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong. Melakukan studi semacam ini bertujuan untuk memberikan rekomendasi bagi para pengambil keputusan dan administrator senior. Kegunaan dari penelitian ini untuk mendapatkan informasi yang komprehensif mengenai strategi pemberdayaan tenaga kependidikan oleh kepala madrasah di MAN 3 Tabalong.

¹⁰Anggi Lutfiyana, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Muallimin Univa Medan*. Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2020.

¹¹Sri Atidah Yusup. *Strategi Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 KotaBumi*. Skripsi, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. 2023

¹²Andini Pujiarini, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MA Darul Huda Ponorogo*. Skripsi, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. 2022

Berkaitan dengan hal tersebut topik ini penting untuk dilakukan kajian sebagai bahan masukan dalam memberdayakan tenaga kependidikan yang ada di MAN 3 Tabalong. Seperti halnya di MAN 3 Tabalong terdapat 8 orang tenaga kependidikan diantaranya adalah kepala tata usaha, staf tata usaha bagian bendahara pembantu pengeluaran, staf tata usaha bagian pengeluaran rutin, staf tata usaha bagian cleaning service, staf tata usaha bagian administrasi kesiswaan, staf tata usaha bagian operator computer, staf tata usaha bagian pelayanan umum, staf tata usaha bagian perpustakaan.

Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang tersebut topik penting yang akan penulis teliti yaitu mengenai **“Strategi Kepala Madrasah dalam Memberdayakan Tenaga Kependidikan di Madrasah Aliyah Negeri 3 Tabalong”**.

B. Definisi Operasional

Supaya tidak terjadi kesalahpahaman dalam memahami penelitian ini, oleh karena itu penulis menjelaskan terkait istilah dalam judul ini yakni sebagai berikut.

1. Strategi

Strategi adalah cara kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan dengan rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.¹³ Melalui pelibatan dalam pengambilan keputusan,

¹³ Depertemen Pendidikan Nasional, (*Kamus Besar Bahasa Indonesia*), (Jakarta : Balai Pustaka, 2002), 109.

pengembangan profesional serta melalui peningkatan status dalam tenaga kependidikan.

2. Memberdayakan

Pemberdayaan dalam penelitian ini adalah upaya strategi yang dilakukan kepala madrasah untuk mengembangkan atau memberdayakan potensi tenaga kependidikan melalui pengambilan keputusan, pengembangan profesional serta peningkatan status tenaga kependidikan di madrasah. Berdasarkan strategi tersebut kepala madrasah harus meningkatkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam memberdayakan staf tenaga kependidikan.

3. Tenaga Kependidikan

Tenaga kependidikan dalam penelitian ini adalah kepala tata usaha, bendahara, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan, tenaga laboratorium, teknisi, pengelola kelompok belajar, pamong belajar, tenaga kebersihan, dan keamanan.

C. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan melalui pelibatan dalam pengambilan keputusan bersama di MAN 3 Tabalong?
2. Bagaimana strategi kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan melalui pengembangan profesional di MAN 3 Tabalong?
3. Bagaimana strategi kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan melalui peningkatan status di MAN 3 Tabalong?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan utama yang hendak dicapai melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepala madrasah melalui pelibatan dalam pengambilan keputusan bersama di MAN 3 Tabalong.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepala madrasah dalam meningkatkan pengembangan profesional tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepala madrasah melalui peningkatan status tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong.

E. Signifikansi Penelitian

1. Signifikansi Teoritis

Peneliti berharap dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dan menambah wacana keilmuan mengenai strategi kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong.

Serta penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan pertimbangan bagi bidang keilmuan terutama manajemen pendidikan untuk menjadi pedoman tentang strategi kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan.

2. Signifikansi Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi kepala madrasah, tenaga kependidikan, dan bagi peneliti lain, yaitu sebagai berikut:

- a. Bagi kepala madrasah hasil dari penelitian ini adalah supaya bisa menjadi tolak ukur kedepannya dalam mengelola tenaga kependidikan.
- b. Bagi kepala tenaga kependidikan hasil dari penelitian ini adalah sebagai masukan untuk kedepannya. Agar selalu terpacu untuk memberikan inovasi dan motivasi kepada tenaga kependidikan yang lain. Seperti mengadakan pelatihan dan bimbingan kepada tenaga kependidikan sehingga kinerjanya bisa berjalan dengan maksimal ataupun hal-hal yang lainnya yang bisa menunjang pemberdayaan tenaga kependidikan.
- c. Bagi pegawai tenaga kependidikan madrasah hasil dari penelitian ini adalah sebagai bahan evaluasi kedepannya agar selalu memaksimalkan setiap tugas dan amanah yang sudah perintahkan oleh kepala madrasah.
- d. Bagi peneliti hasil dari penelitian ini adalah dapat mengetahui secara langsung bagaimana strategi kepala madrasah dalam meningkatkan tenaga kependidikan serta untuk memenuhi sebagian dari persyaratan untuk menyelesaikan perkuliahan program sarjana strata satu (S1) pada konsentrasi manajemen pendidikan islam, fakultas tarbiyah dan keguruan UIN Antasari Banjarmasin.

F. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti dengan mendapatkan hasil yang empiris. Tujuan dari penelitian terdahulu adalah sebagai bahan pemula dan untuk membandingkan antara penelitian ini dengan penelitian lain.

1. Penelitian mengkaji tentang permasalahan kepala madrasah dalam peningkatan kinerja administrasi tata usaha di MTsN 5 Aceh Jaya.¹⁴ Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus dengan subjeknya kepala Madrasah dan staf administrasi tata usaha, penelitian tersebut menyimpulkan hambatan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja administrasi tata usaha yaitu strategi menjalin hubungan komunikasi yang baik dan memberikan motivasi dan hambatan kepala sekolah dalam peningkatan kinerja administrasi tata usaha adanya sifat ketidak terbukaan pada diri staf atau pegawai. Sehingga berbeda dengan penelitian yang saya lakukan, yang mengkaji tentang strategi kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan, penelitian ini menggunakan subjek yaitu kepala madrasah dan tenaga kependidikan. Metode dalam penelitian saya ini berupa metode kualitatif. Kemudian kelebihan dari penelitian saya ini yaitu menggali lebih dalam kasus kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong.
2. Penelitian mengkaji tentang permasalahan kurangnya upaya kepala sekolah memberdayakan pegawai tata usaha dalam bidang administrasi.¹⁵ Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif dengan subjeknya adalah kepala sekolah MTsn Dalu-dalu, penelitian tersebut menyimpulkan faktor-faktor yang mempengaruhi upaya kepala sekolah memberdayakan pegawai tata

¹⁴ Mirna. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Administrasi Tata Usaha di MTSN 5 Aceh Jaya*. Skripsi fakultas tarbiyah dan keguruan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2019.

¹⁵ Siti Rohaya. *Upaya Kepala Sekolah Memberdayakan Pegawai Tata Usaha di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Dalu-dalu Kabupaten Rokan Hulu*. Skripsi, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Pekanbaru. 2012.

usaha berasal dari motivasi, mengadakan rapat serta evaluasi tentang tugas yang dilaksanakan. Sehingga berbeda dengan penelitian yang saya lakukan, yang mengkaji tentang strategi kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan, penelitian ini menggunakan subjek yaitu kepala madrasah dan tenaga kependidikan. Metode dalam penelitian saya ini berupa metode kualitatif. Kemudian kelebihan dari penelitian saya ini yaitu menggali lebih dalam kasus kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong.

3. Penelitian mengkaji tentang langkah-langkah kepala madrasah dalam memimpin peningkatan profesional tenaga kependidikan.¹⁶ Penelitian tersebut menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan subjeknya yaitu kepala sekolah, guru dan staf tata usaha. Penelitian tersebut menyimpulkan kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik dan kependidikan ada 3 macam yaitu membuat kebijakan, penempatan tenaga pendidik dan kependidikan, dan adanya punishment dan reward. Sehingga berbeda dengan penelitian yang saya lakukan, yang mengkaji tentang strategi kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan, penelitian ini menggunakan subjek yaitu kepala madrasah dan tenaga kependidikan. Metode dalam penelitian saya ini berupa metode kualitatif. Kemudian kelebihan dari penelitian saya ini yaitu menggali lebih dalam kasus kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong.

¹⁶ Andini Pujiarini, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Profesionalisme Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MA Darul Huda Ponorogo*. Skripsi, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan Institut Agama Islam Negeri Ponorogo. 2022.

4. Penelitian mengkaji tentang analisis strategi memberdayakan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan.¹⁷ Penelitian tersebut menggunakan jenis penelitian kualitatif dengan metode deskripsi analisis melalui penelitian lapangan dengan subjeknya yaitu kepala sekolah, guru dan siswa, penelitian tersebut menyimpulkan bahwa permasalahan guru dalam meningkatkan mutu pendidikan, karena setiap sekolah untuk meningkatkan mutu pendidikan adalah salah satunya guru harus diberdayakan terlebih dahulu. Sehingga berbeda dengan penelitian yang saya lakukan, yang mengkaji tentang strategi kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan, penelitian ini menggunakan subjek yaitu kepala madrasah dan tenaga kependidikan. Metode dalam penelitian saya ini berupa metode kualitatif. Kemudian kelebihan dari penelitian saya ini yaitu menggali lebih dalam kasus kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong.
5. Penelitian mengkaji tentang strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan.¹⁸ Penelitian tersebut menggunakan metode penelitian kualitatif naturalistic dengan peneliti meneliti langsung ke lapangan dengan subjeknya yaitu kepala madrasah dan tenaga kependidikan, penelitian tersebut menyimpulkan hambatan strategi kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan berasal dari kurangnya tenaga ahli, dan juga beberapa hari

¹⁷ Sry Atidah Yusup. *Strategi Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Guru untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 KotaBumi*. Skripsi, Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung. 2023

¹⁸ Anggi Lutfiyana, *Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Kependidikan di MTs Muallimin Univa Medan*. Skripsi, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan, 2020.

terakhir kedisiplinan tenaga kependidikan sedikit berkurang dikarenakan kesibukan-kesibukan yang dimiliki oleh setiap individu. Sehingga berbeda dengan penelitian yang saya lakukan, yang mengkaji tentang strategi kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan, penelitian ini menggunakan subjek yaitu kepala madrasah dan tenaga kependidikan. Metode dalam penelitian saya ini berupa metode kualitatif. Kemudian kelebihan dari penelitian saya ini yaitu menggali lebih dalam kasus kepala madrasah dalam memberdayakan tenaga kependidikan di MAN 3 Tabalong.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam skripsi ini secara garis besar dibagi dalam bab yakni terdiri dari:

Bab I Pendahuluan. Berisi pendahuluam yang berisi latar belakang masalah, definisi operasional, fokus penelitian, tujuan penelitian, signifikansi penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, dan sistematika penulisan.

Bab II Kajian Teori dan kerangka pikir. Berisi tentang teori-teori dan kerangka pikir yang berkaitan dengan judul penelitian.

Bab III Metode Penelitian. Berisi tentang jenis dan pendekatan penelitian, setting penelitian, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrument penelitian, teknik analisis data, dan teknik validitas dan keabsahan data.

Bab IV Hasil penelitian dan Pembahasan. Berisi hasil penelitian dan pembahasan.

Bab V Penutup. berisi penutup berupa kesimpulan dan saran.