

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kinerja merupakan indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan yang tergambar melalui pencapaian sasaran, visi misi dan tujuan organisasi. Dengan demikian untuk mengetahui mutu suatu lembaga pendidikan dapat dilihat dari kinerja sekolah/madrasah tersebut. Karena kinerja madrasah yang baik akan terlihat dari mutu madrasah yang dicapai. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Departemen Pendidikan Nasional bahwa kualitas pendidikan pada unit pelaksana teknis (sekolah) dilihat dari kinerja sekolah tersebut.¹ Budi Suhardiman juga menyatakan bahwa baik tidaknya kinerja sekolah akan terlihat dari mutu pendidikan di sekolah tersebut. Jika sekolah yang bersangkutan bermutu, baik dari segi proses maupun hasil, maka dapat dikatakan sekolah yang bersangkutan memiliki kinerja yang baik. Sebaliknya, jika proses dan hasil pendidikan di sekolah tersebut tidak bermutu, maka sekolah yang bersangkutan tidak memiliki kinerja yang baik.²

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dipahami bahwa untuk mengetahui apakah madrasah telah mencapai mutu sesuai dengan tujuan yang diinginkan, maka salah satunya dapat dilihat dari penilaian kinerja madrasah itu sendiri. Jika kinerja madrasah tersebut baik, maka hasil pendidikan di madrasah

¹Departemen Pendidikan Nasional, *Kinerja Sekolah*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar Dan Menengah Direktorat Pendidikan Lanjutan Pertama, 2005), h. 1

² Budi Suhardiman, *Studi Pengembangan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2012), h. 152

tersebut tentu akan baik pula. Oleh karena itu penting kiranya melakukan penilaian kinerja untuk mengetahui pencapaian mutu madrasah. Hal tersebut sesuai dengan firman Allah SWT dalam surat At-Taubah ayat 105:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” (QS. At-Taubah: 105).³

Kinerja madrasah mempunyai kriteria dan standar tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu sehingga dapat diukur dan diketahui pencapaian yang telah dilakukan oleh individu atau sekelompok orang. Sebagaimana yang dikemukakan Wibowo bahwa kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun, sehingga kinerja organisasi ditunjukkan dari bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi.⁴

Berdasarkan pendapat tersebut dapat dipahami bahwa kinerja madrasah dapat dilihat dari bagaimana proses pendidikan yang dilaksanakan oleh semua komponen dalam madrasah, meliputi kepala madrasah dan wakil-wakilnya, tenaga pendidikan dan kependidikan, serta peserta didik, dalam mencapai tujuan madrasah yang diinginkan. Relevan dengan pendapat yang dikemukakan Baban Sobandi, bahwa “kinerja organisasi merupakan sesuatu yang telah dicapai oleh organisasi dalam kurun waktu tertentu, baik yang terkait dengan *input*, *output*,

³ Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahannya*, (Semarang: Toha Putra, 2007), h. 162

⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 4

outcome, benefit, maupun impact".⁵ Bahkan menurut Berry, untuk mengukur kinerja organisasi dapat dilihat dari 3 (tiga) komponen yaitu kinerja peserta didik, kinerja guru dan pegawai, dan kinerja organisasi sekolah.⁶

Dengan demikian untuk mengetahui kinerja madrasah, maka dapat diukur dari kinerja pada ketiga komponen utama dalam suatu organisasi madrasah tersebut yaitu peserta didik, guru dan pegawai serta organisasi sekolah. Apabila ketika komponen tersebut mampu melaksanakan tugas dan kewajibannya dengan baik, dapat dikatakan kinerja madrasah berjalan sesuai dengan perencanaan dan tujuan madrasah dapat tercapai dengan optimal.

Pencapaian kinerja madrasah yang optimal menurut Dasim Budimansyah, dkk., dipengaruhi oleh semua masukan terhadap lembaga pendidikan madrasah tersebut, baik masukan kasarnya (raw input) maupun masukan instrumental (instrumental input) dan masukan lingkungannya (environmental input) yang ada di lembaga pendidikan sekolah tersebut.⁷ Berdasarkan pendapat tersebut dipahami bahwa ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja madrasah, di antaranya adalah keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya organisasi, dan komitmen kerja guru. Artinya keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya organisasi, dan komitmen kerja guru, memberikan kontribusi yang cukup berarti dalam peningkatan kinerja madrasah.

⁵ Baban Sobandi, dkk., *Desentralisasi dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah*, (Bandung: tp, 2006), h. 176

⁶ Michael A. Berry, *Educational Performance, Environmental Management, and Cleaning Effectiveness in School Environments*

⁷Dasim Budimansyah, dkk., *PAKEM: Pembelajaran Aktif, Kreatif, Efektif dan Menyenangkan*, (Bandung: Genesindo, 2010), h. 3

Sebagai manajer, kepala madrasah harus mampu bekerjasama dengan orang lain dalam organisasi madrasah. Dengan perannya sebagai manajer, kepala madrasah bertugas untuk menggerakkan stafnya melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang ada.⁸ Kepala madrasah sebagai manajer harus selalu memantau kerja dan membimbing para guru dan stafnya agar menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan sebaik-baiknya, sehingga kinerja madrasah akan tercapai dengan lebih optimal.

Mulyono menjelaskan bahwa dalam melaksanakan tugasnya sebagai manajer, kepala madrasah harus memiliki tiga keterampilan, yaitu: 1) keterampilan konseptual yaitu memahami dan mengoperasikan organisasi, 2) keterampilan *interpersonal relationship*, yaitu keterampilan untuk bekerjasama, memotivasi dan memimpin, 3) keterampilan teknik, yaitu keterampilan dalam menggunakan pengetahuan, metode, teknik, serta perlengkapan untuk menyelesaikan tugas tertentu.⁹ Dengan keterampilannya tersebut diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja madrasah, sebagaimana yang dikemukakan Waterman salah satu faktor yang menyumbang kinerja organisasi adalah keterampilan manajerial kepala sekolah.¹⁰ Artinya kepala madrasah yang memiliki keterampilan manajerial yang baik, maka akan mampu meningkatkan kinerja madrasah dengan baik pula.

⁸ Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, (Bandung: Refika Aditana, 2008), h. 37

⁹ Mulyono, *Manajemen Administrasi dan Organisasi Pendidikan*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2008), h. 151

¹⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 181

Islampun mengajarkan demikian bahwa, seorang pemimpin harus mampu menjadi pemimpin yang baik karena akan berpengaruh terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Sebagaimana dijelaskan dalam surat Shaad ayat 26:

يٰۤاٰدٰوُدْ اِنَّا جَعَلْنٰكَ خَلِيْفَةً فِى الْاَرْضِ فَاَحْكُم بَيْنَ النَّاسِ بِالْحَقِّ وَلَا تَتَّبِعِ الْهَوٰى فَيُضِلَّكَ عَن سَبِيْلِ اللّٰهِ ۗ اِنَّ الَّذِيْنَ يَضِلُوْنَ عَن سَبِيْلِ اللّٰهِ لَهُمْ عَذَابٌ شَدِيْدٌۢ بِمَا نَسُوْا يَوْمَ الْحِسَابِ ﴿٢٦﴾

Artinya: “Hai Daud, Sesungguhnya Kami menjadikan kamu khalifah (penguasa) di muka bumi, Maka berilah keputusan (perkara) di antara manusia dengan adil dan janganlah kamu mengikuti hawa nafsu, karena ia akan menyesatkan kamu dari jalan Allah. Sesungguhnya orang-orang yang sesat dari jalan Allah akan mendapat azab yang berat, karena mereka melupakan hari perhitungan”. (QS. Shaad: 26)¹¹

Dalam tafsir *al-marâghî* dijelaskan bahwa apabila seorang pemimpin mengikuti hawa nafsunya, maka ia akan tersesat dari petunjuk yang ditetapkan Allah untuk membimbing umatnya. Sesungguhnya orang-orang yang meninggalkan kebenaran dan sesat dari jalan Allah, maka ia akan mendapatkan azab yang pedih. Hal ini memberikan pelajaran kepada para pemimpin dan yang di bawahnya untuk mengikuti jalan yang lurus.¹²

Selain keterampilan manajerial kepala madrasah, peningkatan kinerja madrasah juga didukung oleh budaya organisasi di madrasah tersebut. Sebagaimana yang dikemukakan Dadang Suhardan, bahwa budaya organisasi inilah yang menumbuhkan suburkan bagaimana mutu dan kinerja yang dilaksanakan

¹¹ Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 363

¹² Ahmad bin Mushthafa al-Maraghi, *Terjemah Tafsir al-Maraghi Juz 23*, (Semarang: Toha Putra, 2003), h. 205

oleh para anggotanya.¹³ Bahkan hasil penelitian Kotter dan Heskett (1992) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki kekuatan dan meningkatkan kinerja dan mutu organisasi.¹⁴ Hal ini dikarenakan budaya organisasi mencerminkan perilaku kerja yang tercermin pada sikap disiplin, kerja keras, ulet, produktif, tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamis, konsekuen, konsisten, responsif, mandiri dan penuh tanggung jawab.¹⁵ Apabila madrasah memiliki budaya organisasi sebagaimana yang disebutkan di atas, maka seluruh personil dalam madrasah (kepala madrasah, tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan) akan melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh kedisiplinan, tanggung jawab, kreatif, semangat, yang tentu saja akan melahirkan kinerja yang optimal.

Salah satu budaya organisasi yang diajarkan dalam Al-Quran antara lain dalam surat an-Nahl ayat 125 dan surat Ali Imran ayat 159 berikut:

أَدْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحِكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ وَجَدِّ لَهُم بِآلَتِي هِيَ أَحْسَنُ إِنَّ رَبَّكَ هُوَ أَعْلَمُ بِمَنْ ضَلَّ عَنْ سَبِيلِهِ ۗ وَهُوَ أَعْلَمُ بِالْمُهْتَدِينَ

Artinya: “serulah (manusia) kepada jalan Tuhan-mu dengan hikmah dan pelajaran yang baik dan bantahlah mereka dengan cara yang baik. Sesungguhnya Tuhanmu Dialah yang lebih mengetahui tentang siapa yang tersesat dari jalan-Nya dan Dialah yang lebih mengetahui orang-orang yang mendapat petunjuk”. (QS. An-Nahl: 125).¹⁶

¹³ Dadang Suhardan, *Supervisi Profesional: Layanan dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran di Era Otonomi Daerah*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 122

¹⁴ M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan yang Unggul 9 Tinjauan Umum dan Islami*, (Lombok: Holistica, 2012), h. 105

¹⁵ U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), h. 104

¹⁶ Departemen Agama RI., *Al-Quran dan Terjemahnya*, (Semarang: Toha Putra, 2007), h. 570

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ
 فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ
 يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ

Artinya: “Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu Berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya”. (QS. Ali Imran: 159)¹⁷

Pada kedua ayat tersebut menjelaskan tentang pentingnya budaya organisasi yang baik. Hendaknya dibudayakan tata cara yang baik dalam memberikan pelajaran kepada orang lain. Apabila ada perdebatan, maka biasakanlah untuk saling berbantah dengan kata-kata yang baik, tidak memaksakan pendapat akan tetapi dengan kasih sayang. Apabila memberikan nasihat atau teguran hendaknya dengan kata-kata yang baik, tidak bersikap kasar, menendam, saling memaafkan, dan bermusyawarah apabila menghadapi suatu urusan. Sebagaimana yang dikemukakan Saefullah bahwa karakteristik budaya organisasi antara lain adanya toleransi terhadap konflik, pengarahan, dan pola komunikasi yang baik.¹⁸

Faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja madrasah adalah komitmen kerja guru. Seseorang yang memiliki komitmen tinggi dalam tugasnya akan berbuat apa saja demi keberhasilan dalam mencapai tujuan dan lebih

¹⁷ *Ibid.*, h. 193

¹⁸ U. Saefullah, *Op. Cit.*, h. 101

mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingannya sendiri.¹⁹ Hasil penelitian Rika Verawati juga menunjukkan bahwa komitmen kerja guru memberikan pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja guru.²⁰ Penelitian yang dilakukan Porter dan Steer juga menyatakan bahwa orang yang berkomitmen dengan organisasi ialah orang yang bersedia untuk memberikan sesuatu dari dirinya sebagai kontribusi bagi kebaikan organisasi jadi komitmen pada organisasi mempengaruhi kinerja.²¹ Hal ini didukung oleh penelitian Johamis W. Kiuk yang mengatakan bahwa adanya hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja organisasi.²²

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat dipahami bahwa komitmen kerja guru merupakan faktor yang dapat menentukan peningkatan kinerja madrasah. Allah SWT bahkan menjelaskan bahwa hasil yang diperoleh seseorang dipengaruhi kesungguhan mengerjakan dan niatnya:

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَىٰ

Artinya: “dan bahwasanya seorang manusia tiada memperoleh selain apa yang telah diusahakannya.” (QS. An-Najm: 39).²³

¹⁹ Anita Devi, *Perbedaan Komitemen Kerja Berdasarkan orientasi Peran Gender pada Karyawan di Bidang Kerja Non Tradisional*, (Jakarta: Fakultas Psikologi Gunadarma, 2007), h. 45

²⁰ Rika Verawati, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Lubuk Alung, *Jurnal ECONOMICA (Journal of Economic and Economic Education) program Studi Pendidikan Ekonomi STKIP PGRI Sumatera Barat*, Volume 04 Nomor 02, h. 296 – 307

²¹ Porter, L.W., Mowday, R., T., and Steers, R.M., *Employee Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, (New York: Academic Press, 1982) dalam Lukman Hakim, Pengaruh Orientasi Pembelajaran, Motivasi Kerja, dan Komitmen terhadap Kinerja Madrasah Swasta, *Jurnal Walisongo*, Volumen 19 Nomor 02, November 2011, h. 379

²² Baker, William E., and Sinkula, James M., “*The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance*,” dalam Lukman Hakim, Pengaruh Orientasi Pembelajaran, Motivasi Kerja, dan Komitmen terhadap Kinerja Madrasah Swasta, *Jurnal Walisongo*, Volumen 19 Nomor 02, November 2011, h. 379

²³ Departemen Agama RI., *Op. Cit.*, h. 527

Ayat di atas menjelaskan bahwa suatu prestasi kerja dan hasil pendidikan yang baik tidak dapat diraih dengan mudah oleh seseorang, melainkan melalui usaha dan kerja keras dibarengi dengan idealisme dan optimisme yang tinggi.

Berdasarkan beberapa pendapat dan uraian tersebut, dipahami bahwa ada beberapa faktor yang memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja madrasah di antaranya adalah keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya organisasi, dan komitmen kerja guru. Agar kinerja madrasah meningkat, maka kepala madrasah harus selalu meningkatkan keterampilan manajerialnya, meningkatkan budaya organisasi yang baik, dan guru harus selalu meningkatkan komitmen kinerjanya.

Hasil penelitian awal terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan, pada aspek peserta didik masih ada peserta didik yang datang terlambat ke sekolah, masih ada prestasi akademik prestasi didik yang belum mencapai ketuntasan minimal yang diharapkan, masih ada peserta didik yang kurang semangat mengikuti pembelajaran, kurang menjaga kebersihan sekolah dengan membuang sampah tidak pada tempatnya. Sedangkan pada aspek guru, masih ada beberapa guru yang datang terlambat ke sekolah, tidak menyiapkan perangkat pembelajaran, kurang memperhatikan perkembangan peserta didik, melaksanakan kegiatan pembelajaran satu arah (*teacher centered*), kurang memanfaatkan media pembelajaran, pulang sebelum waktunya, dan meninggalkan kelas pada saat jam pelajarannya. Pada aspek organisasi sekolah, kurangnya

sarana pembelajaran, laporan kemajuan sekolah sering terlambat, kurangnya kerjasama dengan orangtua peserta didik.²⁴

Prasurvey di Madrasah Ibtidaiyah se-Kabupaten Way Kanan²⁵, sebagian besar kepala Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Way Kanan tersebut memiliki keterampilan manajerial, seperti: mampu menerangkan apa saja tugas yang harus dilakukan para guru dan stafnya, apabila guru mengalami suatu permasalahan kepala madrasah mau mendengarkan keluhan kesah guru tersebut dan membantu mencari solusinya, apabila guru ingin melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi kepala madrasah akan memberikan dukungan dengan memberikan berbagai kemudahan misalnya tidak memberikan jam pelajaran pada hari kuliah guru tersebut, selalu melakukan supervisi kelas, mampu memahami teknik-teknik dalam pembelajaran, mampu membantu guru dalam mengatasi permasalahan belajar siswa, mampu menyusun jadwal pelajaran, menjadi pusat konseling bagi guru dan siswa, dan memahami ketatausahaan.²⁶

Adapun budaya organisasi di Madrasah Ibtidaiyah se-Kabupaten Way Kanan berdasarkan hasil observasi diperoleh data awal bahwa budaya madrasah yang tumbuh dan berkembang di Madrasah Ibtidaiyah se-Kabupaten Way Kanan cukup baik seperti: kepala madrasah selalu mendukung kegiatan guru dan siswanya, kepala madrasah selalu mengawasi kegiatan di madrasahnyanya, kepala madrasah bertindak tegas terhadap setiap pelanggaran disiplin sekolah, guru diberikan kewenangan untuk mengambil keputusan, guru selalu diberikan

²⁴ Kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan, *Observasi*, April –Mei 2017

²⁵ Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Way Kanan sebanyak 38 Madrasah Ibtidaiyah yang terdiri dari 4 (empat) Madrasah Ibtidaiyah Negeri dan 34 Madrasah Ibtidaiyah Swasta.

²⁶ Kepala Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan, *Wawancara*, April –Mei 2017

motivasi untuk selalu berinovasi dan aktif, antar guru saling membantu dalam mengembangkan kemampuan dan keberhasilan belajar, kepala madrasah melakukan supervisi kelas, adanya perhatian terhadap karier dan kesejahteraan guru dan karyawan.²⁷

Data awal yang diperoleh dari hasil observasi terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan, antara lain: sebagian besar guru menyatakan bangga dan mencintai profesinya sebagai guru, menyukai mengajar di madrasah tersebut, memiliki kebanggaan dapat mengajar di madrasah tersebut, menginginkan yang terbaik bagi peserta didiknya, berusaha untuk selalu mengembangkan kompetensinya, tidak mengelah lelah dan bosan dalam melaksanakan segala tanggung jawab dan kewajiban, berupaya untuk tidak putus menghantarkan keberhasilan peserta didiknya, mau meluangkan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk kemajuan peserta didik.²⁸

Berdasarkan hasil penelitian awal di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan tersebut muncul permasalahan bahwa walaupun kepala madrasah memiliki keterampilan manajerial, budaya organisasi di madrasah cukup baik, dan guru cukup berkomitmen dalam melaksanakan kerjanya, akan tetapi kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan masih kurang optimal.

Oleh karena itu peneliti tertarik melakukan penelitian lebih lanjut tentang kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya organisasi, dan komitmen kerja guru terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah di Kabupaten Way Kanan, sebagai upaya pembentukan konsep Manajemen Kinerja Madrasah.

²⁷ Budaya Organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan, *Observasi*, April –Mei 2017

²⁸ Guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan, *Wawancara*, April –Mei 2017

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Kepala Madrasah Ibtidaiyah memiliki keterampilan manajerial akan tetapi kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan belum optimal.
2. Budaya organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan sudah cukup baik akan tetapi kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan belum meningkat.
3. Sebagian besar guru memiliki komitmen kerja akan tetapi kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan belum optimal.
4. Kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan masih banyak yang belum optimal dilihat dari aspek peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, serta organisasi sekolah.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan beberapa masalah yang telah teridentifikasi tersebut, agar tidak melebar permasalahan dalam penelitian ini maka dibatasi dalam masalah sebagai berikut:

1. Kinerja madrasah, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Peserta didik: kehadiran/keaktifan, ketekunan/konsisten terhadap jadwal, kedisiplinan, laporan kesehatan, prestasi akademik, sikap belajar, perilaku, persepsi terhadap lingkungan sekolah, dan pengalaman terhadap keadaan yang terjadi dalam proses belajar.

- b. Guru dan pegawai: kehadiran, laporan pelaksanaan pembelajaran di kelas, laporan kesehatan, sikap, persepsi terhadap lingkungan sekolah, dan pengalaman terhadap keadaan yang terjadi pada proses pembelajaran.
 - c. Organisasi sekolah: iklim sekolah, laporan kemajuan sekolah, anggaran, persepsi orangtua terhadap lingkungan sekolah, dan laporan orangtua terhadap kejadian/peristiwa kekerasan di sekolah.
2. Keterampilan manajerial kepala madrasah, dengan indikator:
- a. Keterampilan konseptual
 - b. Keterampilan *interpersonal relationship*
 - c. Keterampilan teknik
3. Budaya organisasi, dengan indikator sebagai berikut:
- a. Kepemimpinan
 - b. Inovasi
 - c. Inisiatif individu
 - d. Toleransi terhadap resiko
 - e. Pengarahan
 - f. Integrasi
 - g. Dukungan manajemen
 - h. Pengawasan
 - i. Identitas
 - j. Sistem penghargaan
 - k. Toleransi terhadap konflik

1. Pola komunikasi.
4. Komitmen kerja guru, dengan indikator sebagai berikut:
 - a. Komitmen afektif
 - b. Komitmen berkelanjutan
 - c. Komitmen normatif.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah tersebut maka dirumuskan dalam beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap budaya organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan?
2. Apakah ada pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan?
4. Apakah ada pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan?
5. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan?
6. Apakah ada pengaruh komitmen kerja guru terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan?
7. Apakah ada pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya organisasi, dan komitmen kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan?

E. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap budaya organisasi di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan.
- b. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan.
- c. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen kerja guru di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan.
- d. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan.
- e. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan.
- f. Untuk mengetahui pengaruh komitmen kerja guru terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan.
- g. Untuk mengetahui pengaruh keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya organisasi, dan komitmen kerja guru secara bersama-sama terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Teoritis

- 1) Sebagai kontribusi pemikiran sekaligus dalam rangka memperluas wawasan bagi kajian ilmu pendidikan dalam meningkatkan pemahaman tentang manajemen pendidikan Islam, khususnya tentang manajemen kinerja madrasah.
- 2) Menambah konsep baru yang dapat dijadikan sebagai bahan rujukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu dalam manajemen pendidikan Islam tentang manajemen kinerja madrasah.
- 3) Hasil penelitian ini diharapkan secara teoritis berguna bagi pengembangan wacana ilmu ke-Islaman, terutama yang berkaitan dengan pengembangan manajemen pendidikan Islam pada kajian manajemen kinerja madrasah.

b. Kegunaan Praktis

- 1) Memberikan informasi mengenai kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya organisasi, dan komitmen kerja guru terhadap kinerja Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan, sebagai upaya pembentukan konsep manajemen kinerja madrasah.
- 2) Memberikan sumbangan pemikiran bagi pembaca terutama bagi pendidik dan kepala madrasah dalam memahami secara spesifik tentang kontribusi keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya organisasi, dan komitmen kerja guru terhadap kinerja Madrasah

Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan, sebagai upaya pembentukan konsep manajemen kinerja madrasah.

- 3) Penelitian ini dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam meningkatkan kinerja madrasah melalui optimalisasi keterampilan manajerial kepala madrasah, budaya organisasi, dan komitmen kerja guru.
- 4) Dapat dijadikan sebagai media bagi kepala madrasah dan guru khususnya di Madrasah Ibtidaiyah Se-Kabupaten Way Kanan untuk mengoptimalkan peran, fungsi, dan kinerja serta kemampuannya dalam meningkatkan kinerja madrasah.