

## Model Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Sumber Daya di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriliyo I Wukirsari Imogiri Bantul

---

Asmiyati

Kementerian Agama Bantul

e-Mail: [yatiasmiyati61@gmail.com](mailto:yatiasmiyati61@gmail.com)

---

### **Abstract**

*Madrasah education quality improvement is very related to the capacity and ability of the head master, because in the era of autonomy of education as currently the madrasa was given the freedom to develop the quality of education that exists in the madrasa. A model of leadership and how to lead the head of his Agency's response to the madrasa became one of the benchmark and the means to improve the quality of education in madrasah that she leads. The issues examined in this paper is focused on the model of leadership in improving the quality of head master resource madrasa MI Ma'arif Giriloyo I. This research is a descriptive research using qualitative approach, data collection is carried out by means of interviews, observation and documentation of data sources against primary and secondary. The results of this research show that; Value-based leadership is a leadership model in Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I basically a leadership that basing on the principle of cooperation from the head master resource components to the entire madrasa with values are developed within an organization as well as in line with religious values, social and Islamic culture around the madrasa. In the exercise of his leadership of the head master using principles of management i.e. input, process and output.*

**Keywords:** Leadership Model, Quality Education, Resources

### **Abstrak**

Peningkatan mutu pendidikan madrasah sangat berkaitan dengan kapasitas dan kemampuan kepala madrasah, karena dalam era otonomi pendidikan seperti saat ini madrasah diberikan kebebasan untuk mengembangkan mutu pendidikan yang ada dalam madrasah tersebut. Model kepemimpinan dan cara memimpin kepala madrasah terhadap lembaga yang dipimpinya menjadi salah satu tolak ukur dan sarana untuk meningkatkan mutu pendidikan di madrasah yang dia pimpin. Permasalahan yang dikaji dalam tulisan ini berfokus adalah pada model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumberdaya madrasah di MI Ma'arif Giriloyo I. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif yang menggunakan pendekatan kualitatif, pengumpulana data dilakukan dengan cara wawancara, observasi dan dokumentasi terhadap sumber-sumber data primer dan sekunder. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa; Kepemimpinan berbasis

nilai yang merupakan model kepemimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I pada dasarnya merupakan kepemimpinan yang mendasarkan pada prinsip kerjasama dari kepala madrasah kepada seluruh komponen sumberdaya madrasah dengan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi serta sejalan dengan nilai agama, social dan budaya Islami yang berada di sekitar madrasah. Dalam menjalankan kepemimpinannya kepala madrasah menggunakan prinsip manajemen yakni input, process dan output.

**Kata Kunci:** *Model Kepemimpinan, Mutu Pendidikan, Sumber Daya*

## **Pendahuluan**

Kepemimpinan secara luas mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerjasama kelompok, perolehan dukungan dan kerjasama dari orang - orang di luar kelompok atau organisasi (Veithzal Rival, 2013: 2). Model-model kepemimpinan merupakan karakteristik suatu kepala/pimpinan dalam suatu lembaga maupun instansi. Seseorang yang diamanahkan sebagai seorang pemimpin diharapkan mempunyai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Dalam hal ini adalah kemampuan kepala madrasah dalam menggerakkan guru, karyawan, murid sebagai sumberdaya madrasah yang bermutu. Kepemimpinan adalah sebuah alat, sarana dan proses untuk membujuk bawahannya agar bersedia melakukan suatu pekerjaan secara sukarela/ sukacita karena penghargaan, bujukan maupun otoritas.

Fenomena yang terjadi masih banyak pimpinan dalam hal ini kepala madrasah yang ragu untuk dapat merubah pola-pola yang sudah ada dan belum berkembang, adapula yang lebih suka dengan menggunakan paksaan-paksaan agar bawahannya dapat tunduk dan patuh ke dalam semua kebijakan dan perintah sesuai dengan keinginannya tanpa melalui proses musyawarah terlebih dahulu (otoriter). Hal tersebut tidak terjadi di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Ma'arif Giriloyo I, pola kepemimpinan yang ada adalah kepemimpinan berbasis nilai yang cenderung demokratis, kepala madrasah mengajak semua guru, staf karyawan, dan ketua komite selaku sumberdaya madrasah untuk secara kolektif (bersama-sama) membuat kebijakan dan strategi untuk memajukan mutu madrasah (wawancara dengan Kepala Bidang Kurikulum MI Ma'arif Giriloyo I Ibu Rusmiyati).

Pendidikan yang bermutu merupakan harapan bagi bangsa ini, pendidikan diharapkan dapat melahirkan sumberdaya manusia yang berkompeten. Peningkatan mutu madrasah sangat berkaitan erat dengan komitmen bersama antara kepala madrasah, guru/tenaga pendidik, murid, karyawan dan masyarakat sebagai *stakeholder*.

Peningkatan dan proses penyelenggaraan mutu sumberdaya madrasah yang model penyelenggaraannya berbasis agama telah diatur baik dalam sistem pendidikan kita, dimana madrasah merupakan bagian didalamnya yang secara terperinci posisi madrasah dalam setiap jenjang pendidikan memperoleh proposi

yang baik dari sisi normatif (Minnah El Widdah dkk., 2010: 3). Akan tetapi masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki dalam operasionalnya, bahwa mutu sumberdaya madrasah tidaklah sebatas dan berkisar pada mutu hasil belajar siswa, akan tetapi mutu hasil belajar tersebut merupakan gambaran mutu sumberdaya madrasah yang di latarbelakangi banyak aspek yang mendorong mutu pendidikan termasuk upaya-upaya dan usaha dari kepala madrasah untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Pencapaian mutu madrasah yang baik, tentunya diperlukan berbagai rangkaian kegiatan madrasah yang bermutu (Minnah El Widdah dkk., 2010: 4). Esensi madrasah yang bermutu disini dimaknai sebagai madrasah yang secara keseluruhan dapat memberikan kepuasan kepada warga madrasah sebagai sumberdaya madrasah. Oleh karena itu, dalam kaitannya dapat dikatakan bahwa mutu sumberdaya madrasah melekat kepada kemampuan lembaga madrasah itu sendiri dalam mendayagunakan berbagai pendidikan yang ada. Hal ini tidak mungkin terlepas dari peranan kepala sekolah yang berperan dalam memimpin dan mengorganisasi madrasah sebagai lembaga dan komponen yang ada di dalamnya sebagai sumberdaya madrasah.

Permasalahan yang dihadapi kepala madrasah selaku pimpinan dalam suatu lembaga pendidikan atau madrasah, yaitu kesiapan dalam membuat strategi-strategi untuk memajukan mutu madrasah. Paradigma baru manajemen pendidikan memberikan kewenangan kepada kepala sekolah/kepala madrasah dalam melakukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan dan pengendalian pendidikan di sekolah (Mulyasa, 2003: 67). Dalam melakukan peningkatan mutu madrasah, masing-masing kepala madrasah mempunyai model-model kepemimpinan sesuai dengan kemampuan dan kecakapan yang dimiliki dalam menentukan visi misi madrasah.

Pada umumnya lembaga-lembaga madrasah masih dihadapkan pada beberapa kendala yang juga mempengaruhi mutu proses dan hasil pendidikan, baik yang berkenaan dengan latar belakang siswa dan keluarganya, dukungan berbagai sumber pendidikan, kualifikasi dan rendahnya partisipasi masyarakat. (Minnah El Widdah dkk., 2010: 5). Secara tidak langsung fenomena ini memaparkan bahwa madrasah masih tertinggal bila di dibandingkan dengan sekolah yang dikelola Diknas. Oleh karena itu, upaya peningkatan mutu sumberdaya madrasah merupakan tuntutan yang mendesak dan tidak mungkin dihindari.

Pada era otonomi daerah, madrasah diharapkan mampu bersaing dengan sekolah umum dan kemampuan bersaing tentu hanya mungkin muncul jika mutu sumberdaya madrasah yang meliputi guru/tenaga pendidik, karyawan, siswa-siswa, sarana prasarana, visi-misi, program kerja madrasah tersebut berkualitas. Tanpa kualitas dari kepala madrasah yang visioner selaku pemimpin maka *output* sumber daya madrasah akan menjadi tenaga lapis bawah.

Berdasarkan permasalahan diatas mendorong penulis untuk melakukan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Ma'arif Giriloyo I Wukirsari mengenai model kepemimpinan kepala madrasah yang dipakai untuk meningkatkan mutu

sumber daya dengan judul “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Sumberdaya di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Ma'arif Giriloyo I Wukirsari Imogiri Bantul Yogyakarta”.

Penelitian yang diberi judul “Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Mutu Sumberdaya di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Ma'arif Giriloyo I Wukirsari Imogiri Bantul Yogyakarta” ini didasarkan pada keinginan peneliti untuk menyingkap model kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu sumber daya di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Ma'arif Giriloyo I Wukirsari Imogiri Bantul Yogyakarta.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu (Indriyo Gitosudarmo, dkk., 2000: 128). Kepimpinan dalam suatu organisasi maupun lembaga sangat penting karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai. Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Kepemimpinan dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Kepemimpinan diasumsikan sebagai alat atau sarana yang memiliki beberapa faktor yang dapat menggerakkan anggotanya sebagai sumberdaya karena ancaman, penghargaan, otoritas, dan bujukan. Tiga implikasi penting dari kepemimpinan yaitu *pertama*, Kepemimpinan melibatkan orang lain baik itu bawahan maupun pengikut, *kedua*, Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, *ketiga*, adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara. Oleh karena itu, kepemimpinan pada hakikatnya adalah:

1. Proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi
2. Seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama
3. Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut sebagai sumberdayanya, dan situasi
4. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan (Veithzal Rival, 2013: 3).

Sumber pengaruh dalam kepemimpinan dapat secara formal dan informal. Pengaruh formal dapat terjadi apabila seorang pemimpin memiliki posisi manajerial didalam suatu organisasi atau lembaga. Sumber pengaruh tidak informal muncul diluar struktur organisasi formal, artinya seorang pemimpin

dapat muncul dari dalam organisasi atau karena ditunjuk secara formal. Dengan demikian pengaruh kepemimpinan sangat ditentukan oleh statusnya yaitu sebagai pimpinan formal atau pimpinan informal.

Kepemimpinan kepala madrasah yang dimaksud dalam tulisan ini yaitu kemampuan kepala sekolah dalam mengelola madrasah dengan ketrampilan-ketrampilan dalam kepemimpinan, ketrampilan dalam hubungan antara manusia (guru, karyawan, murid dan wali murid sebagai sumberdaya madrasah), ketrampilan menganalisa kondisi lingkungan sekolah, memiliki visi kedepan dengan memberdayakan sumberdaya madrasah, berpenampilan unggul, dan memiliki strategi atau upaya dalam mengembangkan mutu sumberdaya madrasah.

#### 1. Model-Model Kepemimpinan Kontemporer

Kepemimpinan madrasah merupakan upaya mendayagunakan sumberdaya sekolah/madrasah untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh karena itu, diperlukan model-model kepemimpinan sesuai dengan ketrampilan dan karakteristik yang dimiliki kepala madrasah. Model-model kepemimpinan menurut Minnah El Widdah dkk ada empat yaitu:

##### a. Kepemimpinan Berbasis Nilai

Proses pendidikan merupakan sebuah upaya untuk menghasilkan generasi muda penerus kehidupan bangsa dan umat manusia, yang cerdas, terampil, memahami perubahan dan memiliki moral dengan pijakan nilai dan norma agama yang kuat (Minnah El Widdah dkk., 2010: 72). Upaya tersebut tidak bisa tergantung pada salah satu kelompok orang saja, di madrasah tidak hanya guru atau kepala madrasah saja tetapi melibatkan beberapa komponen sumberdaya madrasah yang meliputi guru, kepala madrasah, karyawan bahkan masyarakat bersama-sama bertanggung jawab atas terselenggaranya pendidikan yang bermutu, cerdas, memiliki hati nurani yang baik, berbudi pekerti yang luhur dengan keimanan dan ketakwaan yang tinggi.

Kepemimpinan berbasis nilai adalah satu pendekatan dalam penanaman norma dan nilai dalam pengembangan kelompok yang menjadi petunjuk bagi perilaku orang-orang dalam organisasi (Minnah El Widdah dkk., 2010: 74). Nilai intinya adalah hati, pemimpin yang baik bergerak karena hati tidak semata-mata hanya mengandalkan rasional. Orang yang hatinya tidak bersih tidak akan memunculkan reaksi atau jawaban orang lain, dengan hati yang bersih seorang pemimpin diharapkan dapat berinteraksi dengan masyarakat secara positif dalam artian dapat mentransfer seluruh perasaan-perasaan dan denyut hati para pemimpin/ pendidik (Nana Rukmana, 2007: 185).

Pemimpin dengan nilai dan visi akan mengarahkan kepercayaan orang-orang bahwa mereka memiliki potensi untuk masuk kedalam komitmen yang sama tidak hanya berupa memenuhi kebutuhan dirinya sendiri. Cakupan yang luas dengan visi yang tajam membawa organisasi sekolah/madrasah kearah tujuan yang diharapkan bersama, bukan hanya

harapan warga madrasah akan tetapi masyarakat juga akan terakomodasi dengan baik.

Nilai sebagai bentuk perilaku kehangatan yang diperlihatkan oleh seseorang dalam hal ini kepala madrasah bagi semua warganya. Nilai adalah bekerja keras sebelum kita berserah maka sudah semesti kita mengupayakan yang terbaik baru ketika tugas dan tanggung jawab dilaksanakan maka kita berserah atas apa yang kita lakukan. Nilai adalah percaya diri, percaya diri dapat membawa kita untuk selalu optimis dengan apa yang akan kita lakukan dan hasil yang akan dicapai.

Konsep kepemimpinan berbasis nilai merupakan sebuah komparasi dari berbagai aspek berkenaan dengan cara suatu pimpinan dalam mengelola suatu lembaga atau institusi bukan hanya tentang kecerdasan dan ketrampilan dalam memimpin namun juga menjunjung nilai-nilai kebenaran, kejujuran, integritas, kredibilitas, kebijaksanaan, belas kasih yang membentuk akhlak dan moral diri sendiri dan orang lain. Karakter seorang pemimpin dengan mendasarkan pada nilai spritualitas meliputi: takwa, memiliki kesehatan jasmani, *shidiq*, *amanah*, *tablig*, *fathonah*, *istiqomah*, *ikhlas*, selalu bersyukur, malu melakukan perbuatan dosa, cerdas emosional sabar, optimis, berjiwa besar dan *syaja'ah* (Rachmat Ramadhan Al Banjar, 2008: 131).

b. Kepemimpinan Situasional

Model kepemimpinan situasional mencoba memposisikan pemimpin dalam situasi yang efektivitasnya sangat ditentukan oleh kedewasaan dari bawahannya. Aktivitas pemimpin berada dalam 4 (empat dimensi) yaitu:

- 1) Dimensi *telling* artinya pemimpin memiliki besaran orientasi tugas tinggi dan hubungan kemanusiaan rendah
- 2) Dimensi *selling* artinya posisi orientasi terhadap pekerjaan dan hubungan kemanusiaan tinggi
- 3) Dimensi *participating* artinya hubungan antar manusia tinggi dan posisi orientasi tugas rendah
- 4) Dimensi *delegating* artinya pendelegasian tugas rendah dan orientasi tugas rendah

c. Kepemimpinan Visioner

Kepemimpinan Visioner adalah pemimpin yang memposisikan visi menjadi acuan bersama dalam mencapai tujuan organisasi.

d. Kepemimpinan Transformational

Kepemimpinan transformational adalah kepemimpinan yang mampu mentransformasi organisasi kearah yang lebih baik. Pemimpin tersebut mentransformasi dan memotivasi para pengikutnya dengan membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil suatu pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau tim daripada kepentingan pribadi, mengaktifkan kebutuhan-kebutuhan anggota.

Dalam kelembagaan madrasah, transformasi perubahan yang mengkomondasikan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta nilai-nilai global dalam pengelolaan pendidikan harus memperhatikan aspek budaya yang membangun lembaga. Dengan demikian seorang kepala sekolah/kepala madrasah dikatakan menerapkan kepemimpinan transformasi jika dia mampu mengubah energi sumber daya baik manusia maupun non manusia untuk mencapai tujuan-tujuan sekolah (Minnah El Widdah dkk., 2010: 86).

### Mutu Pendidikan

Mutu merupakan konteks yang dinamis, wujudnya dapat berupa kepuasan. Kepuasan ini dapat dilihat dari dua sisi, pertama dari sisi produsen dan yang kedua dari sisi pengguna. Mutu bersifat dinamis karena ukuran kepuasan akan selalu berubah dengan cepat sejalan dengan perubahan waktu dan perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat. Itulah sebabnya, konsep mutu harus dikaitkan dengan upaya perbaikan secara terus-menerus dan berkelanjutan (*continuous quality improvement*). Menyiasati agar ada relevansi antara mutu yang dimaksud oleh pelanggan, dalam hal ini sekolah, maka harus ada kerja sama antara sekolah dengan pihak pengguna pendidikan dalam penentuan dan pembuatan program-program kegiatan yang akan dilaksanakan di sekolah.

Pengukuran mutu dari sisi produsen (sekolah) disebut *quality in fact* sedangkan pengukuran mutu dari sisi pelanggan disebut sebagai *quality in perception*. Adapun standar yang dipakai pengukuran *quality in fact* adalah standar proses dan pelayanan, yakni yang sesuai dengan spesifikasi dalam perencanaan, cocok dengan tujuan dan dilaksanakan dengan tanpa kesalahan (*zero defect*) atau mengerjakan sesuatu yang benar sejak pertama dan seterusnya (*right first time and every time*). Standar yang digunakan untuk pengukuran *quality in perception* adalah standar pelanggan, yakni kepuasan pelanggan yang dapat meningkatkan permintaan dan harapan pelanggan (Hari Suderajat, 2005: 2).

Mutu merupakan suatu keadaan yang esensi dalam segala hal, termasuk dalam dunia pendidikan. Karena pendidikan di sekolah yang tidak bermutu lambat-laun akan mati ditinggalkan pelanggannya dan kalah bersaing oleh penyelenggara pendidikan yang bermutu. Mengingat esensinya masalah mutu, ditegaskan oleh Syafaruddin (2005: 34) bahwa konsep sekolah bermutu (unggul) perlu ada dalam konsep setiap kepala sekolah.

Memandang mutu pendidikan tidak bisa serta merta hanya dilihat dari sisi mutu lulusannya saja, karena yang paling penting justru harus mempertanyakan bagaimana caranya meningkatkan mutu lulusan tersebut. Jelasnya, hal-hal yang dapat dan berpengaruh terhadap mutu lulusan adalah suatu proses dan fasilitas-fasilitas pendukungnya dalam upaya mencapai tujuan yang diharapkan. Proses yang dimaksud tiada lain berupa layanan yang diberikan kepada pelanggan pendidikan, baik kepada siswa sebagai pelanggan utama yang menerima layanan pendidikan dan pembelajaran, maupun orang tua dan masyarakat sebagai

pengguna hasil pendidikan. Dalam upaya mencapai lulusan yang bermutu tentu harus melalui tahap proses yang bermutu, yakni memberikan layanan pendidikan dengan mengerahkan segala sumber daya sebagai pendukungnya, baik sumber daya material maupun nonmaterial. Sejalan dengan itu, Syafaruddin (2002: 37) menjelaskan sebagai berikut:

“Tuntutan terhadap pelayanan terbaik juga menjadi perhatian manajemen mutu terpadu, tak terkecuali dalam pendidikan. Sekolah-sekolah pada dewasa ini tidak hanya cukup menawarkan program studi dengan kurikulum tertentu, orang tua dan pelajar menjadi puas. Akan tetapi, sekolah juga harus menyediakan alat-alat belajar dan mengajar yang relevan dengan perkembangan zaman untuk mendukung kemajuan proses pembelajaran dan pengajaran. Gedung sekolah yang bagus diisi dengan sarana dan fasilitas belajar yang baik dan fungsional, tempat bermain pelajar, serta pelayanan yang prima terhadap pelajar, guru, orang tua, dan masyarakat. Situasi dan kondisi sekolah yang kondusif akan memberikan kontribusi positif bagi mutu proses dan mutu produk (lulusan) sekolah.”

Sesuai dengan gambaran tersebut di atas dapat dikatakan bahwa layanan pendidikan mencakup dimensi proses dan dimensi sarana prasarana. Proses berupa pelaksanaan pembelajaran, metode, komunikasi, motivasi, dan sebagainya. Sarana prasarana berupa alat-alat pembelajaran, gedung, dan lingkungan sekolah yang kondusif.

Bermutu atau tidaknya proses dan sarana prasarana pendidikan sebagai indikator dalam layanan pendidikan dapat dibandingkan dengan standar yang tertuang dalam PP 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, yang di dalamnya mencakup standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pembiayaan, dan standar pengelolaan. Apabila sarana prasarana, dan proses yang dilakukan telah sesuai dengan rencana dan harapan pelanggan, maka layanan pendidikan dapat memuaskan produsen maupun pelanggan. Dengan kata lain, layanan pendidikan yang bermutu adalah layanan pendidikan yang sesuai dengan rencana dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan serta dapat memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan.

### **Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bagian dari ilmu manajemen yang secara khusus mengelola tentang pengaturan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan organisasi, dalam hal ini sekolah. Hal ini berkaitan dengan sumber daya manusia dalam proses pendidikan merupakan salah satu bagian yang sangat penting, baik itu guru maupun tenaga administratif. Oleh karena itu, sumber daya manusia dalam dunia pendidikan di sekolah khususnya memerlukan pengelolaan dan pengembangan yang baik sebagai upaya meningkatkan kinerjanya, agar mereka dapat memberikan kontribusi bagi



pencapaian tujuan sesuai dengan yang diharapkan. Meningkatnya kinerja sumber daya manusia akan berdampak positif pada kinerja suatu lembaga dalam menjalankan perannya. Meningkatnya kinerja sumber daya manusia bukanlah sesuatu yang dapat terjadi dengan sendirinya, namun memerlukan pengelolaan yang terencana, sistematis dan terarah agar proses pencapaian tujuan organisasi dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Ini berarti bahwa MSDM merupakan hal yang sangat penting dalam upaya mengelola sumber daya manusia guna membentuk tenaga-tenaga yang profesional untuk kepentingan proses dan hasil pendidikan di sekolah. Hal ini sejalan dengan pengertian MSDM yang dikemukakan oleh Hasibuan dalam Ratama Arifin, manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dalam definisinya Hasibuan menekankan bahwa MSDM merupakan ilmu dan seni untuk mengatur sumber daya manusia secara efektif dan efisien dalam suatu organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Sejalan dengan definisi MSDM tersebut di atas dikemukakan oleh Nitisemito, manajemen adalah suatu ilmu dan seni untuk mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain. Dalam definisi tersebut mengandung pengertian bahwa untuk mencapai tujuan organisasi, baru dapat terwujud apabila ada kerjasama dari semua orang sebagai anggota organisasi. Namun demikian untuk menciptakan kinerja yang baik dari semua personil maka harus dilakukan suatu pengelolaan yakni melalui MSDM.

Newman and Hodgetts memberikan definisi MSDM, *Human Resources Management (HRM) is the process by which organizations ensure the effective use of their associates in the pursuit of both organizational and individual goals.* Pengertian yang disampaikan Newman and Hodgetts maksudnya bahwa MSDM merupakan suatu proses yang dilakukan suatu organisasi untuk memastikan bahwa SDM yang ada berdayaguna secara efektif dalam rangka mencapai tujuan. Bila ditinjau dari fungsinya suatu proses yang dilakukan dalam menjalankan MSDM maka harus dilakukan secara terus menerus agar keberadaan SDM tetap terjaga dan bermutu. Mengenai hal ini sesuai dengan definisi yang dikemukakan oleh A.F. Stoner, manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Definisi MSDM lainnya dikemukakan oleh Dessler, *Human resources management refers to the policies and practices one need to carry out the people or human resources aspects of a management job.* Maksudnya bahwa MSDM mengarah pada kebijakan dan tindakan yang dibutuhkan seseorang (manajer) untuk mengatur atau melaksanakan aspek sumber daya manusia dalam suatu tugas manajemen. Jadi, MSDM merupakan manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada unsur manusia dengan segala kegiatannya untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia merupakan unsur yang memegang peranan penting

bagi organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia yang bermutu, faktor-faktor lain dalam suatu organisasi tidak dapat berjalan optimal dalam mencapai tujuan.

Dalam melakukan kegiatan MSDM tidak hanya bagaimana seseorang pimpinan mengetahui potensi pegawainya, namun lebih pada bagaimana seorang pemimpin mendesain sebuah formulasi tertentu dalam mengaplikasikan para sumber daya pegawai yang ada sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Yakni menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Desain yang telah dibuat tersebut diharapkan mampu mengkoordinir keinginan-keinginan para pegawai serta koordinasi antara pegawai dan pimpinan serta antar pegawai. Melalui skema desain yang tepat diharapkan mampu meningkatkan kinerja para pegawai secara efektif dan efisien sehingga mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sesuai dengan beberapa definisi MSDM yang dikemukakan para ahli tersebut di atas MSDM dapat diartikan sebagai suatu ilmu dan seni yang diperlukan oleh seorang pimpinan dalam proses pengelolaan SDM yang efektif dan dilakukan secara berkelanjutan guna mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain MSDM diperlukan untuk meningkatkan efektivitas SDM dalam suatu organisasi.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini termasuk jenis penelitian deskriptif, Penelitian deskriptif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengumpulkan fakta dan menguraikan secara menyeluruh serta teliti dengan persoalan yang akan dipecahkan (Koentjaningrat, 1991: 48). Sedangkan ditinjau dari pendekatan maka penelitian ini merupakan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memiliki sasaran penelitian terbatas tetapi dengan keterbatasan itu digali sebanyak mungkin data mengenai sasaran penelitian (Burhan Bungin, 2001: 29).

Subyek Penelitian adalah sumber utama data penelitian yaitu yang memiliki data mengenai variabel-variabel yang di teliti (Azwar Saifudin, 1997: 34). Adapun yang menjadi subyek penelitian ini adalah kepala bidang kepegawaian/tata usaha, guru, komite sekolah. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sekunder, sumber data primer yaitu data yang diperoleh langsung dan belum diolah sebelumnya seperti sejarah berdiri dan perkembangan Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I, jumlah sarana dan prasarana, dan data yang diperoleh dari obyek penelitian. Sedangkan sumber data sekunder yaitu data yang diolah sebelumnya seperti model kepemimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I, upaya yang dilakukan kepala madrasah untuk peningkatan mutu sumber daya madrasah, program strategis memenuhi standar nasional, dll.

### **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

#### **Manajemen Peningkatan Mutu Sumberdaya Madrasah**

Dalam melaksanakan kepemimpinan berbasis nilai, kepala madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I juga menggunakan prinsip manajemen yaitu *input*,

*process dan output*. Upaya peningkatan mutu membutuhkan komitmen dari semua pihak, untuk itu budaya mutu mutlak ditanamkan dan dikembangkan pada warga sekolah.

Peningkatan mutu yang dilakukan secara terus menerus dan berfokus pada pelanggan demi kepuasan jangka panjang akan mewujudkan visi dan misi sekolah. Hal ini merupakan implikasi PP 19 tahun 2005, bahwa sekolah memiliki kewajiban melakukan penjaminan mutu, dan secara lebih rinci tersirat pada model pengelolaan sekolah yang tertuang pada Permendiknas No: 24 th 2007 tentang standar pengelolaan sekolah.

Pengelolaan sekolah/madrasah yang standar akan menjamin terwujudnya mutu yang standar. Selanjutnya dirumuskan standar mutu kemudian ditetapkan prosedur yang berkualitas untuk mengkondisikan dan mewujudkan pembelajaran yang efektif. Oleh karena itu pendekatan konstruktivisme dengan penerapan berbagai strategi *active learning, enjoyable and joyful learning, cooperatif learning, quantum learning* harus dipahami pada guru-guru untuk mengembangkan pendidikan yang bermakna.

Berbagai pendekatan di atas lebih bermakna jika pembelajaran berbasis ICT (*Information Communication Technologies*), karena dengan keberadaan berbagai software akan membantu siswa agar lebih produktif, dan mampu berwawasan secara global dengan tetap memiliki jatidiri sebagai bangsa yang berbudaya dan mampu menghayati nilai-nilai kearifan lokal.

Berdasarkan uraian tersebut di atas MI Ma'arif Giriloyo I mempunyai konsekuensi logis dalam menyikapi perlunya pengelolaan madrasah dalam upaya peningkatan kualitas madrasah. Dalam pengelolaan sekolah guna meningkatkan mutu sumberdaya madrasah dimulai dari tahapan:

*Input*, dalam hal ini kepala madrasah melakukan mulai dari penyusunan visi dan misi, tujuan didirikan madrasah, sasaran yang hendak dicapai, membangun kerjasama yang solid antara beberapa bidang yaitu:

1. Pengelolaan kurikulum madrasah, dalam hal ini kepala madrasah bekerjasama dengan membentuk tim audit penjamin mutu, hal ini dikarenakan kurikulum madrasah memiliki kekhasan dengan pendidikan keislaman. Pengelolaan kurikulum di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I merupakan upaya kepala madrasah selaku pimpinan untuk merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum yang sudah ada dengan kegiatan pembelajaran. Dalam pengelolaan Kurikulum dan pengajaran di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I diadakan pengembangan kurikulum muatan lokal (membatik) sesuai dengan kebutuhan masyarakat sekitar. Upaya pengembangan kurikulum muatan lokal membatik dimaksudkan agar siswa-siswi Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I mempunyai ketrampilan dan agar peserta didik lebih mencintai dan mengenal kebudayaan sehingga mampu melestarikan sumber daya alam kualitas sosial. Sehingga diharapkan seluruh siswa Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I tidak akan melupakan akar sosial budaya lingkungannya.

## 2. Pengelolaan tenaga Pendidik

Dalam kegiatan dan proses mengajar tidak terlepas dari peranserta guru, guru yang profesional dalam bidangnya akan membuat proses kegiatan belajar mengajar menjadi lancar. Guru merupakan salahsatu dari faktor-faktor pendidikian sehingga pendidik diharapkan mampu memberi contoh yang baik terhadap anak didik. Pengelolaan tenaga pendidik yang dilakukan oleh kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I yaitu dengan menetapkan standarisasasi dan kompetensi guru, untuk staff pengajar minimal lulusan DII (Wawancara dengan Rusmiyati).

## 3. Pengelolaan Siswa

Siswa-siswi merupakan sumberdaya madrasah yang juga dikelola oleh kepala madrasah dan merupakan aset bagi keberhasilan perkembangan madrasah. Siswa-siswi yang nantinya akan diarahkan menuju cita-cita yang ditetapkan madrasah. Model kepemimpinan berbasis nilai yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I dengan menjalin hubungan yang baik terhadap wali santri memberi dampak positif dengan semakin banyak dan meningkatnya jumlah siswa yang mendaftar.

## 4. Pengeloaan Sumber Dana Madrasah

Berkembangnya suatu madrasah tidak menutup kemungkinan dari adanya pengelolaan sumber keuangan madrasah yang dilakukan oleh kepala madrasah selaku pimpinan bagi keberlangsungan madrasah. Dalam hal pengelolaan Sumber keuangan, Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif giriloyo I juga mencari dan memanfaatkan dari berbagai sumberdana sesuai dengan realitas dan kebutuhan madrasah. Hal ini melihat realitas pada umumnya permasalahan pendidikan selalu dihadapkan pada persoalan dana dan dengan otonomi daerah yang memberi kewenangan dan keleluasaan bagi madrasah untuk mengoptimalkan sumber daya yang tersedia bagi pendidikan.

*Proses* penerapan fungsi manajemen yang dilakukan pada tahapan ini yaitu dengan pengelolaan program rencana sekolah yang dibuat oleh kepala madrasah selaku pimpinan dalam menganalisis bidang sasaran dan program kerja sekolah sebagai bentuk peningkatan sumberdaya madrasah.

Selain menyusun pengelolaan program sekolah, kepala madrasah juga mengadakan beberapa kegiatan untuk mengembangkan serta meningkatkan kualitas prestasi siswa dengan cara mengadakan kegiatan les dan ekstra kurikuler, *try out* bagi kelas VI (Wawancara dengan Fanesyya).

Kompetensi lulusan harus berbasis kebutuhan, baik ilmu pengetahuan, teknologi, interaksi sosial, dan life skill. Potensi peserta didik dapat berkembang secara optimal jika peran serta lingkungan dapat mendukung, memfasilitasi, melalui kegiatan tatap muka dan non tatap muka. Kegiatan non tatap muka diberikan dalam upaya pengembangan potensi melalui kegiatan pembinaan bakat, minat dan prestasi, kepribadian, keterampilan sosial, dan kecakapan hidup sehingga kompetensi peserta didik dapat tercapai secara optimal. Fungsi

pendidikan lebih pada upaya membantu siswa agar mampu mengatasi permasalahan yang dihadapi dan lebih jauh agar mampu bertahan hidup mandiri dalam rangka mewujudkan insan Indonesia yang cerdas dan kompetitif.

*Output* tahapan terakhir pada manajemen mutu sumberdaya yaitu *Output* yang dihasilkan sebagai bukti nyata keberhasilan suatu organisasi atau lembaga pendidikan, selain itu juga merupakan indikator keberhasilan kepala madrasah dalam menjalankan model kepemimpinannya.

*Output* ini berupa prestasi lomba-lomba, prestasi akademik dan non akademik, nilai prestasi UAN. Adapun *Output* yang dihasilkan dari adanya model kepemimpinan berbasis nilai di Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I yaitu Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Giriloyo I mendapatkan ranking pada UAMD untuk 5 bidang study agama dan prestasi UN bidang study Umum.

Prestasi yang didapatkan oleh Madrasah Ibtidaiyah Maarif Giriloyo I merupakan kerjasama yang solid antar sumberdaya daya madrasah dengan kepala sekolah sehingga dapat menghasilkan *output* yang baik. Selain prestasi lembaga, *ouput lain* yang didapatkan yaitu prestasi guru dan siswa, suatu lembaga pendidikan dikatakan bermutu ketika mampu menghasilkan lulusan yang tidak hanya mempunyai prestasi akademik melainkan juga menghasilkan siswa yang mempunyai ketrampilan. Adapun prestasi yang didapatkan dari siswa Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I terbagi menjadi dua (2) yaitu prestasi akademik dan non akademik.

Keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat didukung dengan sumberdaya yang ada didalamnya, salah satunya guru. *Output* yang bagus dan berkompeten dapat terealisasi atas tugas dan peranan dari guru. Dalam hal ini, kepala madrasah selaku pimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I, mengupayakan cara agar guru-guru yang ada merupakan seorang pendidik yang berkompeten dan profesional (Wawancara dengan Tatik Sutaryati). Olehkarena itu, Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I mendapat kepercayaan dari masyarakat karena *ouput* yang dihasilkan bagus dan berkompeten, siswa tidak hanya pintar dalam hal akademik tetapi juga mempunyai ketrampilan membuat sekaligus melestarikan nilai-nilai budaya lokal sekitar.

## Simpulan

Model kepemimpinan Kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I Wukirsari Imogiri yaitu kepemimpinan berbasis nilai, hal ini dapat peneliti ketahui dari hasil observasi lapangan dan berdasarkan hasil wawancara dengan guru dan karyawan sebagai sumberdaya madrasah yang menerangkan bahwa model kepemimpinan berbasis nilai di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Ma'arif Giriloyo I Wukir Sari Imogiri Bantul dapat dilihat dari sikap dan perilaku kepala madrasah yang mendasarkan pada nilai-nilai yang dianut madrasah sehingga dapat selaras dan sejalan dengan nilai agama, social dan budaya Islami.

Kepemimpinan berbasis nilai yang merupakan model kepemimpinan di Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I pada dasarnya merupakan kepemimpinan yang

mendasarkan pada prinsip kerjasama dari kepala madrasah kepada seluruh komponen sumberdaya madrasah dengan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi serta sejalan dengan nilai agama, social dan budaya islami yang berada di sekitar madrasah. Kepala madrasah menggunakan prinsip manajemen yakni *input, process dan output* dalam menjalankan kepemimpinannya, prinsip tersebut merupakan upaya kepala madrasah untuk mengembangkan mutu sumberdaya madrasah sehingga Madrasah Ibtidaiyah Giriloyo I dapat berkembang sesuai dengan perkembangan globalisasi, dan menghasilkan *output* anak didik yang tidak hanya pintar tetapi memiliki *life skill* dan kemandirian yang menonjol dibandingkan madrasah ibtidaiyah yang lain yaitu ketrampilan membuat.

Peningkatan mutu sumberdaya madrasah dilakukan dengan cara pengelolaan kurikulum, pengelolaan tenaga pendidik, pengelolaan siswa, pengelolaan sarana dan prasarana, dan pengelolaan sumberdana. Sedangkan peningkatan sumberdaya madrasah untuk guru, staf, dan karyawan dengan cara mengirim sebagian guru dengan *system rolling* untuk mengikuti seminar, pelatihan maupun *workshop*, sedangkan untuk siswa dengan cara mengadakan kegiatan les ekstrakurikuler tambahan dan *try out*.

#### Daftar Pustaka

- Al Banjar, Rachmat Ramadhan, 2008. *Prophetic Leadership: Membentuk Kepribadian Para Pemimpin Berbasis Spritualitas dan Menumbuhkan Potensi dan Karisma Kenabian dalam Diri Para Pemimpin*. Yogyakarta: Diva Press.
- Bungin, Burhan. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial: Format Kuantitatif dan Kualitatif*. Surabaya: Airlangga University Press.
- El Widdah, Minnah dkk. 2012. *Kepimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta.
- Gitosudarmo, Indriyo, dkk. 2000. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE.
- Koentjaningrat, 1991. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: Gramedia.
- Mulyasa, 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Rosdakarya.
- Rivai, Veithzal. 2013. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rukmana, Nana. 2007. *Etika Kepemimpinan: Prespektif Agama dan Moral*. Bandung: Alfabeta.
- Saifudin, Azwar. 1997. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Saiful Muhtadi, Asep. 2003. *Metodologi Penelitian Dakwah*. Bandung: CV. Pustaka mulia.