

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
DAN MEMBERDAYAKAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
DI MADRASAH IBTIDAIYAH MIFTAHUL HUDA
KROMENGAN MALANG**

SKRIPSI

Oleh:

Muhammad Anwar Rosyadi

08140022



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
JURUSAN PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

Januari, 2013

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
DAN MEMBERDAYAKAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
DI MADRASAH IBTIDAIYAH MIFTAHUL HUDA
KROMENGAN MALANG**

SKRIPSI

*Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Guna Memperoleh
Gelara Strata Satu Sarjana Pendidikan (S.Pd I)*

Oleh:

Muhammad Anwar Rosyadi

08140022



**PROGRAM STUDI PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
JURUSAN PENDIDIKAN GURU MADRASAH IBTIDAIYAH
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG**

Januari, 2013

HALAMAN PERSETUJUAN

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
DAN MEMBERDAYAKAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
DI MADRASAH IBTIDAIYAH MIFTAHUL HUDA
KROMENGAN MALANG**

SKRIPSI

Telah Disetujui Oleh
Dosen Pembimbing,

Ahmad Sholeh, M.Ag

NIP. 197608032006041001

Tanggal, 21 Januari 2013

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI)

Dr. Hj. Sulalah, M.Ag

NIP. 196511121994032002

HALAMAN PENGESAHAN
PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN
DAN MEMBERDAYAKAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM)
DI MADRASAH IBTIDAIYAH MIFTAHUL HUDA
KROMENGAN MALANG

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh Muhammad Anwar Rosyadi (08140022)
telah dipertahankan di depan dewan penguji
pada tanggal 21 Januari 2013 dengan nilai B+
dan telah dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar strata satu Sarjana Pendidikan (S.Pd I)

Panitia Ujian

Tanda Tangan

Ketua Sidang

Dr. H. Abdul Bashith, M.Si
NIP. 197010022003121003

:

Sekretaris Sidang

Ahmad Sholeh, M.Ag
NIP. 197608032006041001

:

Pembimbing

Ahmad Sholeh, M.Ag
NIP. 197608032006041001

:

Penguji Utama

Dr. Hj. Sulalah, M.Ag
NIP. 196511121994032002

:

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Tarbiyah
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Dr. H. M. Zainuddin, MA
NIP. 196205071995031001

PERSEMBAHAN

Dengan ungkapan rasa syukur alhamdulillah, serta segenap jiwa dan ketulusan hati

Kupersembahkan buah karya ini untuk:

Ayahanda dan Ibunda tercinta, serta semua keluarga

Yang senantiasa tiada putus-putusnya untuk mengasihiku setulus hati, yang selalu membantu baik moril, materi dan do'a-do'anya, sehingga aku mampu menatap dan menyongsong masa depan yang lebih cerah

Semua Guru dan Dosen, yang memberikan secercah cahaya Berupa ilmu dan berkahnya hingga aku dapat menentukan arah dan tujuan hidup yang sesuai dengan syar'i

Teman-teman senasib seperjuangan yang penuh duka cita, gembira dan tawa, Asep, Tony, Mbah Wijie, Bang Kays, Hery, Angga, Khusen, Ery, Pak Min, adikku tersayang, serta semua teman-temanku di PGMI angkatan 2008, dan Juga anggota Forskimal saya ucapkan terimakasih banyak atas segala bantuan dan dukungannya.

HALAMAN MOTTO

وَجَعَلْنَا مِنْهُمْ أَيْمَةً يَهْدُونَ بِأَمْرِنَا لَمَّا صَبَرُوا وَكَانُوا بِآيَاتِنَا يُوقِنُونَ ﴿٢٤﴾

Dan Kami jadikan di antara mereka itu pemimpin-pemimpin yang memberi petunjuk dengan perintah Kami ketika mereka sabar. dan adalah mereka meyakini ayat-ayat kami. (Q.S. As Sajdah : 24)



NOTA DINAS

Ahmad Sholeh, M.Ag

Dosen Fakultas Tarbiyah

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Muhammad Anwar Rosyadi

Malang, 21 Januari 2013

Lamp : 4 (empat) Eksemplar

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Di Malang

Assalamu 'alaikum Wr. Wb

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan setelah membaca skripsi mahasiswa tersebut dibawah ini:

Nama : Muhammad Anwar Rosyadi

NIM : 08140022

Jurusan : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI)

judul skripsi : *Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Dan Memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM) Di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang.*

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan, demikian mohon dimaklumi adanya.

Wasalamu 'alaikum Wr. Wb

Pembimbing,

Ahmad Sholeh, M.Ag

NIP. 197608032006041001

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan, dengan kesadaran dan rasa tanggung jawab terhadap pengembangan keilmuan, peneliti menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PERAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN DAN
MEMBERDAYAKAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DI MADRASAH
IBTIDAIYAH MIFTAHUL HUDA KROMENGAN MALANG**

Bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, 21 Januari 2013

Peneliti,

Muhammad Anwar Rosyadi

NIM 08140022

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah kami panjatkan kehadiran Ilahi Robbi yang telah melimpahkan rahmat dan karunia berupa nikmat kesehatan dan nikmat hidayah serta petunjuk sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini.

Sholawat serta salam kami curahkan kepada baginda Rasul yang telah menunjukkan kami pada jalan yang terang benderang yaitu agama Islam.

Ucapan terimakasih kami sampaikan kepada seluruh pihak yang turut serta membantu dalam kelancaran penyelesaian penelitian ini. Oleh karena itu dengan ucapan “terimakasih” yang sebesar-besarnya dan setinggi-tingginya kami ucapkan kepada yang terhormat:

1. Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Dr. H. M. Zainuddin, MA selaku dekan fakultas tarbiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Ibu Dr. Hj. Sulalah, M.Ag selaku Ketua Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ahmad Sholeh, M.Ag selaku dosen pembimbing, yang telah membimbing dan mengarahkan peneliti dalam menyusun skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Jurusan Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah (PGMI) Fakultas Tarbiyah, yang telah banyak memberikan ilmu kepada peneliti sejak berada di bangku kuliah.
6. Kedua orang tuaku tercinta, serta seluruh keluargaku yang telah memberi dukungan moril, spiritual dan materil.
7. Semua pihak yang telah membantu terselesainya skripsi ini, yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu.

Semoga semua bantuan yang diberikan akan mendapatkan manfaat dan balasan yang setimpal. Amin. Peneliti menyadari dalam menyusun laporan penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran senantiasa peneliti harapkan.

Amin Yarobbal Alamin.

Malang, 21 Januari 2013

Peneliti



DAFTAR TABEL DAN BAGAN

Bagan 4.1	: Struktur Organisasi MI Miftahul Huda	46
Tabel 4.1	: Data Tenaga Pendidik MI Miftahul Huda	65
Tabel 4.2	: Rekapitulasi Jumlah Siswa MI Miftahul Huda	67
Tabel 4.3	: Sarana dan Prasarana MI Miftahul Huda	68



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran I : Struktur Organisasi MI Miftahul Huda
- Lampiran II : Struktur Pengurus MI Miftahul Huda
- Lampiran III : Struktur Komite MI Miftahul Huda
- Lampiran IV : Data Tenaga Pendidik MI Miftahul Huda
- Lampiran V : Sarana dan Prasarana MI Miftahul Huda
- Lampiran VI : Pedoman Wawancara
- Lampiran VII : Gambar Dokumentasi
- Lampiran VIII : Surat Bukti Konsultasi
- Lampiran IX : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran X : Surat Bukti Telah Melakukan Penelitian dari Madrasah
- Lampiran XI : Riwayat Hidup Peneliti

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
NOTA DINAS	vii
SURAT PERNYATAAN.....	viii
KATA PENGANTAR	Ix
DAFTAR TABEL DAN BAGAN	Xi
DAFTAR LAMPIRAN	Xii
DAFTAR ISI	Xiii
ABSTRAK	Xv
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
E. Definisi Istilah	7
F. Batasan Masalah	8
G. Penelitian Terdahulu	9
H. Sistematika Pembahasan	12
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	14
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah	14
B. Tugas dan Peran Kepala Madrasah	31
C. Kualitas Sumber Daya Manusia	40
BAB III. METODE PENELITIAN	50
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	50

B. Kehadiran Peneliti	51
C. Lokasi Penelitian	53
D. Sumber Data	53
E. Metode Pengumpulan Data.....	54
F. Teknik Analisa Data.....	56
G. Pengecekan Keabsahan Data.....	59
BAB IV. LAPORAN HASIL PENELITIAN	61
A. Paparan Data Sebelum Tindakan	61
1. Latar Belakang Obyek Peneliti	61
2. Sejarah Berdirinya Madrasah	61
3. Visi, Misi Dan Tujuan Madrasah	63
4. Struktus Organisasi Madrasah	64
5. Kondisi Obyektif Guru Dan Siswa	66
B. Paparan Hasil Penelitian.....	70
BAB V. PEMBAHASAN	84
A. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan dan Memberdayakan Sumber Daya Manusia	84
B. Kendala Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan dan Memberdayakan Sumber Daya Manusia	90
BAB VI. PENUTUP	94
A. Kesimpulan	94
B. Saran	95
DAFTAR PUSTAKA	96
Lampiran-lampiran	99

ABSTRAK

Muhammad Anwar Rosyadi. 2013. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Dan Memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM) Di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang, Pembimbing: Ahmad Sholeh, M.Ag

Kata Kunci: Peran Kepala Madrasah, Sumber Daya Manusia (SDM).

Kepala madrasah mempunyai peran dan tugas yang sangat penting. Hal ini dikarenakan kepala madrasah sebagai seorang pemimpin merupakan salah satu faktor yang mendorong bagi kemajuan dunia pendidikan. Artinya kepala madrasah dituntut mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik sesuai dengan perkembangan zaman yang terus maju dan berkembang pesat, sehingga tercapainya sumber daya manusia berkualitas sesuai dengan tujuan pembangunan bangsa dan negara.

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1). bagaimana peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang, 2). apa kendala yang dihadapi Kepala Madrasah Miftahul Huda Kromengan Malang dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) serta bagaimana penyelesaiannya. adapun tujuan penelitian ini adalah: 1). Untuk mengetahui peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang, 2). Untuk mengetahui kendala yang dihadapi Kepala Madrasah Miftahul Huda Kromengan Malang dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) serta penyelesaiannya.

Agar dapat mencapai tujuan tersebut maka perlu adanya rancangan penelitian. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Dalam proses pengumpulan data peneliti menggunakan metode observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Dari hasil penelitian yang dilakukan dapat diperoleh kesimpulan bahwa: Kepala Madrasah MI Miftahul Huda sebagai seorang pemimpin yang terbuka dan dinamis mau menerima masukan dari bawahannya dalam pengambilan keputusan. Beliau juga mempunyai tanggung jawab seperti mengakui kekurangan dalam segala aktifitasnya sebagai kepala madrasah dengan memberi kesempatan pada guru melanjutkan pendidikannya, mengikutsertakan seminar dan penataran, memiliki kemampuan dan ketrampilan, di antaranya: mempunyai kemampuan dalam mengorganisasi semua staf, membangkitkan dan memupuk kepercayaan diri sendiri maupun pada guru lain, kemampuan mendorong serta membimbing para guru dan staf, serta kemampuan dalam membentuk kerjasama antar sesama tenaga pendidik dan instansi-instansi terkait.

ABSTRACT

Muhammad Anwar Rosyadi. 2013 Principals Role in Developing and Empowering the Human Resources (HR) Miftahul Huda Islamic Elementary School in Malang Kromengan.

Advisor: Ahmad Sholeh, M.Ag

Keywords: Role of Principals, Human Resources.

Head of madrasah has a role and a very important task. This is because the head of the madrasah as a leader is one of the factors that promote the advancement of education. This means that head of madrasah required with the ability to carry out their duties properly in accordance with the times that continue to progress and develop rapidly, thus achieving quality human resources in accordance with the development goals of the nation.

Formulation of the problem in this study were: 1). how the Principals role in improving and empowering human resources MI Miftahul Huda in Kromengan Malang, 2). What obstacles head of madrasah MI Miftahul Huda Kromengan Malang in improving and empowering human resources, and how the solution. as for the purposes of this study were: 1). To determine the role of Principals in improving and empowering human resources MI Miftahul Huda in Kromengan Malang, 2). To find out the constraints faced Principals Miftahul Huda Kromengan Malang in improving and empowering human resources and its completion.

In order to achieve these objectives it is necessary to study design. This study used a qualitative method with a phenomenological approach. In the process of collecting data the researcher used the method of observation, interviews, and documentation.

From the results of research conducted can be concluded that: Principals MI Miftahul Huda as a dynamic leader who is open and willing to receive feedback from subordinates in decision making. He also had responsibility as acknowledge shortcomings in their activities as head of the madrasah to provide opportunities for teachers to continue their education, to include seminars and refresher courses, have the ability and skills, include: having the ability to organize all of the staff, generate and foster confidence in himself and the other teachers, the ability to encourage and guide the teachers and staff, as well as the ability to establish cooperation among fellow educators, and related agencies.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sejalan dengan tantangan kehidupan global, pendidikan merupakan hal yang sangat penting karena pendidikan salah satu penentu mutu Sumber Daya Manusia. Dimana dewasa ini keunggulan suatu bangsa tidak lagi ditandai dengan melimpahnya kekayaan alam, melainkan pada keunggulan Sumber Daya Manusia (SDM). Dimana mutu Sumber Daya Manusia (SDM) berkorelasi positif dengan mutu pendidikan, mutu pendidikan sering diindikasikan dengan kondisi yang baik, memenuhi syarat, dan segala komponen yang harus terdapat dalam pendidikan, komponen-komponen tersebut adalah masukan, proses, keluaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana serta biaya.

Mutu pendidikan tercapai apabila masukan, proses, keluaran, guru, sarana dan prasarana serta biaya apabila seluruh komponen tersebut memenuhi syarat tertentu. Namun dari beberapa komponen tersebut yang lebih banyak berperan adalah tenaga kependidikan yang bermutu yaitu yang mampu menjawab tantangan-tantangan dengan cepat dan tanggung jawab. Tenaga kependidikan pada masa mendatang akan semakin kompleks, sehingga menuntut tenaga kependidikan untuk senantiasa melakukan berbagai peningkatan dan penyesuaian penguasaan kompetensinya¹.

¹ Ibrahim Bafadal, M.Pd, “*Peningkatan Profesionalisme Guru Madrasah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*”, Bumi Aksara: Jakarta, 2006, Hal: 44.

Pendidikan yang bermutu sangat membutuhkan tenaga kependidikan yang professional. Tenaga kependidikan mempunyai peran yang sangat strategis dalam pembentukan pengetahuan, ketrampilan, dan karakter peserta didik. Oleh karena itu tenaga kependidikan yang professional akan melaksanakan tugasnya secara professional sehingga menghasilkan tamatan yang lebih bermutu. Menjadi tenaga kependidikan yang profesional tidak akan terwujud begitu saja tanpa adanya upaya untuk meningkatkannya, adapun salah satu cara untuk mewujudkannya adalah dengan pengembangan profesionalisme ini membutuhkan dukungan dari pihak yang mempunyai peran penting dalam hal ini adalah kepala madrasah, dimana kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena kepala madrasah berhubungan langsung dengan pelaksanaan program pendidikan di madrasah.

Berdasarkan hal tersebut diatas berarti Madrasah diharapkan mampu mengantarkan peserta didik untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sedangkan untuk mencapai Tujuan Pendidikan Nasional, tidak akan sampai kearah itu tanpa didukung oleh kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan pendidikan yang berkualitas dan efektif. Kepemimpinan yang efektif merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar sesama manusia.

Ketercapaian tujuan pendidikan sangat bergantung pada kecakapan dan kebijaksanaan kepemimpinan kepala Madrasah yang merupakan salah satu pemimpin pendidikan. Karena kepala Madrasah merupakan seorang pejabat

yang profesional dalam organisasi Madrasah yang bertugas mengatur dan bertanggung jawab semua sumber organisasi dan bekerjasama dengan guru-guru dalam mendidik siswa untuk mencapai tujuan pendidikan. Maka karena begitu pentingnya kepemimpinan itu dalam kehidupan manusia, Rasulullah SAW bersabda:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ، الْإِمَامُ رَاعٍ وَمَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ (رواه البخاري)

Artinya: *“masing-masing kamu adalah pengembala (pemimpin) dan masing-masing kamu harus bertanggung jawab atas kepemimpinanmu itu....”* (H.R Bukhari)²

Hadits tersebut memberikan penafsiran tentang kepemimpinan, bahwa manusia dituntut untk mempertanggung jawabkan kepemimpinannya. Dalam memanfaatkan kepemimpinan ini potensi akan bertumbuh dan berkembang dengan baik apabila dikembangkan dengan niat baik dan i'tikad yang baik pula.

Dengan keprofesionalan kepala Madrasah ini pengembangan profesionalisme tenaga kependidikan mudah dilakukan karena sesuai dengan fungsinya, kepala Madrasah memahami kebutuhan Madrasah yang ia pimpin sehingga kompetensi guru tidak hanya berhenti pada kompetensi yang ia miliki sebelumnya, melainkan bertambah dan berkembang dengan baik sehingga profesionalisme guru akan terwujud. Karena tenaga kependidikan profesional tidak hanya menguasai bidang ilmu, bahan ajar, dan metode yang tepat, akan

² Ma'mur Daud, *Terjemah Hadits Shahih Muslim*, (Jakarta: Widjaya, 1993), hlm. 14

tetapi mampu memotivasi peserta didik, memiliki keterampilan yang tinggi dan wawasan yang luas terhadap dunia pendidikan.

Profesionalisme tenaga kependidikan juga secara konsisten menjadi salah satu faktor terpenting dari mutu pendidikan. Tenaga kependidikan yang profesional mampu membelajarkan murid secara efektif sesuai dengan kendala sumber daya dan lingkungan. Namun, untuk menghasilkan guru yang profesional juga bukanlah tugas yang mudah. Guru harus lebih dinamis dan kreatif dalam mengembangkan proses pembelajaran siswa. Agar proses pendidikan dapat berjalan efektif dan efisien, guru dituntut memiliki kompetensi yang memadai, baik dari segi jenis maupun isinya.

Kualitas pendidikan tidak terlepas dari kualitas proses belajar mengajar dan meningkatkan kualitas proses belajar mengajar ikut menentukan kualitas pendidikan. Sebagai relevansinya guru dituntut melakukan pengajaran yang efektif karena gurulah sebagai pelaksana utama (ujung tombak) dalam proses belajar mengajar.

Sehingga sangat dibutuhkan seseorang pemimpin yang berkualitas untuk memegang kepemimpinan suatu lembaga, karena Kualitas kepemimpinan menentukan dalam pencapaian keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam hal ini pada Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang. Sebab kepemimpinan yang sukses itu mampu mengelola lembaga yang dipimpinnya, mampu mengantisipasi perubahan, mampu mengoreksi kekurangan dan kelemahan serta sanggup membawa lembaga pada tujuan yang telah

ditetapkan. Sehubungan dengan hal ini pimpinan merupakan kunci sukses bagi organisasi³

Wardiman Djoyonegoro (mantan Menteri Pendidikan Nasional), mengatakan sedikitnya terdapat tiga syarat utama yang harus diperhatikan dalam pembangunan pendidikan untuk meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) pertama adalah sarana dan gedung, kedua buku yang berkualitas, dan ketiga guru dan tenaga kependidikan yang profesional/berkualitas⁴.

Tanpa profesionalisme, seorang guru akan mengalami berbagai macam kesulitan dalam menghadapi anak didiknya. Dalam hal ini dapat dipastikan bahwa guru yang bermutu, guru yang tahu akan tugasnya sebagai seorang guru, dan dapat melaksanakan tugas itu maka akan besar pula sumbangannya bagi pendidikan di mana ia berada. Seorang guru bukan hanya mengajar saja, tetapi juga harus mampu melakukan pembinaan dan berperan sebagai seorang pemimpin di antara kelompok siswa dan masyarakatnya.

Sehingga sangat perlukan untuk meningkatkan kualitas SDM tenaga pendidik (guru) yang profesional, yang nantinya akan bermuara pada anak didik/output yang berkualitas. agar tercapai tujuan pendidikan di Madrasah pada umumnya dan di indonesia pada umumnya.

Berangkat dari uraian diatas, penulis termotivasi untuk melakukan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang karena mengingat setiap organisasi atau lembaga pendidikan apapun bentuknya senantiasa akan berupaya dapat tercapainya tujuan organisasi yang

³ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali, 1990), hlm. 1

⁴ E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2007)

bersangkutan dengan efektif dan efisien. Efisiensi maupun efektifitas organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan kualitas guru itu sendiri. Ini berarti bahwa kualitas guru yang ada dalam organisasi atau lembaga pendidikan tersebut secara proporsional harus diberikan latihan dan pendidikan yang sebaik-baiknya, bahkan harus sesempurna mungkin.

Sebagai langkah pertanggung jawaban penulis dan konsistensi mengikuti sistematika skripsi yang pakem, penulis memberi judul: “Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Dan Memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM) Di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana peran kepala Madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang ?
2. Apa kendala yang dihadapi kepala Madrasah Miftahul Huda Kromengan Malang dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) serta bagaimana penyelesaiannya ?

C. Tujuan Penelitian

Pada dasarnya penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui peran kepala Madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang.

2. Untuk mengetahui kendala yang dihadapi kepala Madrasah Miftahul Huda Kromengan Malang dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) serta penyelesaiannya.

D. Manfaat Penelitian

Secara teoritis penelitian ini mempunyai manfaat agar pada penelitian berikutnya lebih bisa mengkaji dari aspek lain dengan menggunakan kerangka dasar atau acuan awal pada penelitian ini, terutama tentang peran kepala Madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) di lembaga pendidikan Madrasah Ibtidaiyah.

Secara praktis penelitian ini mempunyai kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti, sebagai bahan latihan dalam penulisan karya ilmiah serta diharapkan dari hasil penelitian ini memiliki manfaat akademis yang dapat menambah informasi dalam memperkaya khazanah ilmu pengetahuan.
2. Bagi Lembaga, dapat digunakan sebagai acuan bagi para pengelola lembaga sehingga dapat meningkatkan dan memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM) pada lembaga yang bersangkutan.
3. Bagi fakultas tarbiyah, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan laporan penelitian yang bisa digunakan sebagai acuan atau pustaka bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji tentang bagaimana meningkatkan dan memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM)

E. Depinisi istilah

Pada sub bab ini akan dijelaskan tentang beberapa istilah yang dipakai pada penulisan penelitian untuk menghindari kesalahan dalam

memahami isi penelitian ini. Adapun definisi istilah dalam batasan-batasannya yang berkaitan dengan kajian penelitian ini adalah sebagai berikut:

Peran Kepala Madrasah adalah kewajiban kepala Madrasah untuk mempengaruhi, mendorong, mengakrabkan dan membimbing dalam proses pelaksanaan kegiatan pengajaran baik perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, maupun pengendalian.

Sumber Daya Manusia adalah semua orang atau pelaku yang terlibat dalam proses penyampaian jasa serta mempengaruhi persepsi konsumen seperti personal penyediaan jasa pelanggan dan para pelanggan lain yang terkait dengan jasa tersebut dalam hal ini siswa dan guru. dan Sumber daya manusia merupakan faktor penting bagi keberhasilan suatu madrasah, untuk itu sumber daya manusia perlu dikelola dengan sebaik-baiknya. Karena melalui usaha-usaha dan kreativitas sumber daya manusia, organisasi dapat menghasilkan suatu produk dan jasa yang berkualitas.

F. Batasan masalah

Untuk menghindari terjadinya pembahasan yang melebar mengingat banyaknya materi mengenai peran kepala madrasah, maka dalam penelitian ini sengaja peneliti membatasi ruang lingkup pembahasan yang meliputi:

Penelitian pertama, yaitu hanya membahas seputar bagaimana peran kepala Madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang

Penelitian kedua, mengenai Apa kendala yang dihadapi kepala Madrasah Miftahul Huda Kromengan Malang dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) serta bagaimana penyelesaiannya

G. Penelitian Terdahulu

Dalam menyusun penelitian ini setelah menimbang dan memperhatikan skripsi yang telah ada, juga tulisan ilmiah serta penelitian, bahwa judul yang peneliti ambil belum ada yang membahasnya. Kalaupun ada yang membahas hanya secara teori (umum). Oleh karenanya peneliti merasa tertarik untuk menentengahkan lebih jauh dalam pembahasannya.

Terdapat beberapa skripsi yang secara khusus membahas masalah peningkatan sumber daya alam pada lembaga pendidikan, diantaranya adalah skripsi yang disusun oleh Andik⁵ dengan judul *Kebijakan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Kualitas Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Sunan Gunung Jati Beji Pasuruan*. Akan tetapi analisa yang dilakukan Andik dalam skripsi tersebut lebih kepada wewenang dan pengaruh kebijakan kepala Madrasah mulai dari proses penyusunan kebijakan yang hanya melalui tahap perencanaan dengan menetapkan tujuan perencanaan saja yaitu dengan menyusun RAPBM (Rencana Anggaran Pendapatan Belanja Madrasah) dikarenakan melihat situasi dan kondisi lapangan yang masih belum labil.

⁵ Andik, *Kebijakan Kepala Madrasah Dalam Peningkatan Kualitas Guru Di Madrasah Ibtidaiyah Sunan Gunung Jati Beji Pasuruan* SKRIPSI, Institut Agama Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya Fakultas Tarbiyah Jurusan Kependidikan Islam, 2009.

Selanjutnya adalah skripsi karya Indah Fitriyawati⁶. *Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren*. Berbeda dengan karyanya Andik, dalam skripsi ini lebih terfokus pada pesantren sebagai fokus penelitian. Adapun hasil dari penelitian ini adalah upaya peningkatan kualitas sumber daya manusia pondok pesantren Tahsinul Ahlak Bahrur Ulum Surabaya adalah melalui peran aktif pondok pesantren Tahsinul Ahlak dalam mengembangkan berbagai sektor yaitu: peningkatan mutu pendidikan, pembangunan fisik, penggalan dana, pengembangan desa, pengkaderan, dan pengembangan masyarakat dengan arah dan tujuannya adalah terbentuknya manusia yang berkualitas yang memiliki kemantapan aqidah, sikap ilmiah, kreatif, profesional, kepemimpinan dan kader dalam masyarakat. Strategi yang digunakan adalah peningkatan kualitas tenaga pengajar dan kualitas siswa serta masalah-masalah yang dihadapi pondok pesantren Tahsinul Ahlak Bahrur Ulum Surabaya yaitu terbatasnya sarana dan prasarana, belum memadainya perpustakaan, belum optimalnya kinerja karena terbatasnya SDM, kurangnya sumber pendanaan dan kurangnya penegakan disiplin santri serta banyaknya santri yang tidak berkenan mukim di asrama.

Disisi lain, Kajian tentang peningkatan sumber daya manusia di lembaga pendidikan banyak ditulis dalam literatur buku-buku, diantaranya: Anggan⁷ Suhandana dalam bukunya *Pendidikan Nasional sebagai Instrumen*

⁶ Indah Fitriyawati. *Upaya Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Pondok Pesantren* (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tahsinul Ahlak Bahrur Ulum Surabaya). Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Institut Agama Islam Sunan Ampel (IAIN) Surabaya.

⁷ Anggan Suhandana. *"Pendidikan Nasional sebagai Instrumen Pengembangan Sumber Daya Manusia Indonesia Masa Depan*. Bandung : Mizan.

Pengembangan Sumber Daya Manusia Indonesia Masa Depan. E. Mulyasa⁸ dalam bukunya *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS & KBK*, Moch Uzer Usman⁹ dalam bukunya *Menjadi Guru Profesional*, Sudarwan Danim¹⁰, *Transformasi Sumber Daya Manusia*, dan Ibrahim Bafadal¹¹, *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*.

Dari sekian penelitian yang peneliti kemukakan di atas hampir semuanya menjelaskan sumber daya manusia (SDM) pada tataran teoritik (umum), Tanpa mengurangi arti pentingnya hasil penelitian para penulis di atas, peneliti merasa bahwa penelitiannya yang telah ada masih perlu dikaji. Meski demikian masing-masing buku yang ada saling melengkapi dalam memberikan masukan serta informasi dalam penelitian yang peneliti lakukan.

Dengan posisi demikian, maka penelitian yang dilakukan peneliti nampak berbeda dengan penelitian yang terdahulu, sehingga peneliti dalam pembahasan ini ingin mencoba melihat dari sisi lain yakni tataran praktis terkait dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang.

⁸ E. Mulyasa, 2005, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional: Dalam Konteks Menyukkseskan MBS & KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)

⁹ Moch Uzer Usman, 2006, *Menjadi Guru Profesional*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya)

¹⁰ Sudarwan Danim 1994, *Transformasi Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara)

¹¹ Ibrahim Bafadal, 2006, *Peningkatan Profesionalisme Guru Madrasah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Madrasah*, (Jakarta: Bumi Aksara)

H. Sistematika Penelitian

Untuk memperoleh gambaran global terhadap keseluruhan pembahasan skripsi ini, maka berikut ini dikemukakan beberapa bahasan pokok dalam tiap-tiap bab, yaitu :

BAB I : Pendahuluan

Bab ini dibagi menjadi beberapa sub bab yaitu; Pertama, latar belakang, yang menguraikan tentang alasan pemilihan judul; Kedua, rumusan masalah, yang menguraikan pokok-pokok masalah dari skripsi ini; Ketiga, tujuan penulisan skripsi; Keempat, manfaat dari hasil penelitian, Kelima, definisi istilah yaitu untuk membatasi kajian yang akan diteliti, keenam, batasan masalah, yang membatasi pembahasan agar tidak melebar, ketujuh, tinjauan kepustakaan, yang menguraikan tinjauan kepustakaan; kedelapan, sistematika penelitian, yang menguraikan garis besar pembahasan penelitian.

BAB II : Perspektif Teoritis

Pada bab meliputi kajian kepustakaan konseptual tentang ruang lingkup kepemimpinan yang meliputi; pengertian kepemimpinan, tipe - tipe dalam kepemimpinan, pada sub bab kedua menjelaskan tentang kepemimpinan dan peranan kepala Madrasah, pada sub bab ketiga menjelaskan tentang kualitas sumber daya manusia yang meliputi; konsep dan potensi manusia, hakikat dan urgensi meningkatkan sumber daya manusia, dimensi meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

BAB III : Metodologi Penelitian

Dalam bab ketiga ini memaparkan beberapa sub bab yang meliputi: Pendekatan dan Jenis Penelitian, Kehadiran Peneliti, Lokasi Penelitian, Sumber data, Prosedur Pengumpulan Data, Analisis Data, Pengecekan Keabsahan Data, Tahap-tahap Penelitian.

BAB IV : Hasil penelitian

Dalam bab ini terdiri dari dua bab, yaitu : Pertama, Gambaran Obyek Penelitian yang meliputi lokasi penelitian yang menjelaskan tentang Sejarah Berdirinya MI Miftahul Huda, Visi Dan Misi MI, Struktur Organisasi MI Miftahul Huda, kondisi obyek guru dan siswa, Kedua, Penyajian Data yang membahas tentang temuan-temuan lapangan dan hasil penelitian.

BAB V : Pembahasan Hasil Penelitian

Dalam bab ini peneliti akan mengolah dan menganalisa secara cermat tentang temuan-temuan lapangan dan hasil penelitian.

BAB VI : Penutup

Dalam bab ini, peneliti akan membagi menjadi dua bab; Pertama, kesimpulan, yang menguraikan hasil dari seluruh pembahasan dan sekaligus menjawab pokok permasalahan yang telah dikemukakan; Kedua, saran-saran, mungkin ada kelebihan dan kekurangan dalam meneliti peran kepala madrasah tersebut, maka peneliti minta saran dari pembaca.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepemimpinan Kepala Madrasah

Istilah kepemimpinan Secara *etimologi* kepemimpinan atau yang disebut dengan *leadership* adalah kekuatan untuk memimpin. Sedangkan menurut *terminology* kata kepemimpinan ini telah banyak dikemukakan oleh beberapa ahli pendidikan bahwa dalam proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan perlu adanya kepemimpinan. Beberapa ahli mendefinisikan diantaranya

1. C. Tturney mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu grup proses yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola dan menginspirasi sejumlah pekerjaan unruk mencapai tujuan organisasi melalui aplikasi teknik teknik manajmen.
2. James M. Lipham mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku seseorang yang menginisiatifkan suatu setruktur baru dalam berinteraksi pada suatu sistem sosial, baik mengenai tujuan, sasaran *konfigurasi*, prosedur-prosedur, *input*, proses dan *ouput* pada sistem sosial¹².
3. Sedangkan menurut soerjono soekamto yang dimaksud kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan dari seseorang untuk mempengaruhi orang lain itu yang dipimpin, sehingga orang lain tersebut bertingkah laku sebagaimana dikehendaki oleh pemimpin.(Soekamto,1999:32)

¹² Muktar dan Iskandar. *Orientasi Suvervisi Pendidikan*, GP Prss. Jakarta: 2009

Dari defenisi diatas dapat dipahami bahwa dalam kepemimpinan mengandung unsur:

1. Pemimpin adalah orang yang dapat mempengaruhi orang lain
2. Terpemimpin adalah yang dipengaruhi
3. Adanya tujuan yang hendak dicapai bersama

Jadi dari defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah: kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengkoordinir Dan menggerakkan orang lain untuk bertingkah laku mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sementara Soepardi (1988) mendefenisikan kepemimpinan sebagai “ kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh ,memerintah, melarang Dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara *efektif Dan efesien*”.

Hal teresebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin Dan karakteristiknya: adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin Dan pengikut berinteraksi.

Kepemimpinan merupakan faktor manusiawi yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi, lembaga pendidikan maupun lembaga

kenegaraan. Sebab ia merupakan motor penggerak dan bertanggung jawab atas segala aktifitas dan fasilitas. Dia dituntut mampu mengantisipasi tindakan-tindakan yang berdasarkan pada perkiraan-perkiraan untuk menampung apa yang terjadi mengenai kelemahan-kelemahan serta mencapai suatu tujuan dan sasaran dalam waktu yang telah ditentukan. Kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber dan alat-alat manusia dan alat lainnya dalam organisasi. Demikian pentingnya peranan kepemimpinan dalam usaha mencapai tujuan suatu organisasi sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh orang-orang yang disertai tugas memimpin organisasi itu¹³.

Sebelum membahas pengertian kepemimpinan lebih jauh, maka perlu dijelaskan juga pengertian pendidikan, karena kepemimpinan kepala madrasah tidak akan terlepas dari pendidikan.

Kata "Pendidikan" dapat diartikan sebagai proses, juga dapat diartikan sebagai ilmu pengetahuan. Pada hakikatnya pendidikan adalah usaha sadar untuk pengembangan kepribadian dan kemampuan si terdidik didalam dan diluar sekolah dan berlangsung seumur hidup. Dalam buku karya Kartini Kartono, Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis, M.J Langeveld berpendapat, bahwa pendidikan atau pedagogi adalah kegiatan membimbing anak manusia menuju pada kedewasaan dan kemandirian¹⁴.

¹³ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1982), hlm. 36

¹⁴ Kartini Kartono, *Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis*, (Bandung: Mandar Maju, 1992), hlm: 22

Noor Syam juga mengemukakan: “ Pendidikan berarti suatu proses mendidik sebagaimana pengertian pendidikan yang telah dikenal sehari-hari, yaitu usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai di dalam masyarakat dan kebudayaannya¹⁵”.

Sedangkan menurut Dirawat dkk pengertian pendidikan ditinjau dari 2 segi yaitu:

- a. Pendidikan sebagai suatu usaha atau proses mendidik dan mengajar seperti yang dikenal sehari-hari
- b. Pendidikan sebagai ilmu pengetahuan yang membahas berbagai masalah tentang hakekat dan kegiatan mendidik dan mengajar dari zaman ke zaman atau yang membahas prinsip-prinsip dan praktek mendidik dan mengajar dengan cabang-cabangnya yang telah berkembang begitu pesat, luas dan mendalam.¹⁶

Dengan demikian dapatlah diambil pengertian bahwa yang dimaksud kepemimpinan pendidikan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengkoordinir, menumbuhkan semangat kerja, mengarahkan orang-orang sebagai bawahan atau anggotanya dalam lapangan pendidikan untuk tujuan bersama. Seorang pemimpin harus mampu bekerja sama untuk memberikan motivasi kepada orang-orang yang frustrasi dalam tindakan dan keputusan yang berakibat ketidakberesan dalam pelaksanaan tugas.

Agar kegiatan kerja pelaksana pendidikan dan pengajaran dapat berjalan teratur, penuh kegairahan didalam melaksanakan tugas jabatannya,

¹⁵ Noor syam, pengantar dasar-dasar pendidikan, 1981 :2

¹⁶ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986 hlm. 32

dan agar bawahan memperoleh kesempatan untuk, mengembangkan pribadi dan jabatan mereka secara kontinyu, maka diperlukan adanya bimbingan, bantuan, dorongan dan koordinasi yang baik, termasuk dalam golongan ini yaitu kepala madrasah. Disamping itu seorang pemimpin pendidikan harus mempunyai tiga bentuk perilaku seperti yang telah dicanangkan oleh Ki Hajar Dewantara bahwa pemimpin itu harus bersifat:

"Ing ngarso sung tulada, Ing madya mangun karsa, Tut wuri handayani" jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia adalah Di muka memberi tauladan, Di tengah-tengah membangun semangat, Dari belakang memberikan pengaruh.¹⁷

Maka dari itu untuk dapat menjalankan fungsi kepemimpinan lebih baik, dimana aktifitas yang dilaksanakan bawahan, teman bekerja, atau guru-guru lebih efektif bagi pencapaian tujuan pendidikan, maka kepala madrasah memiliki unsur-unsur yang nyata, operasional dan fungsional sebagai proyeksi daripada kualitas kelebihan yang ada didalam kepribadiannya. Mereka harus secara nyata dapat menunjukkan tindakan-tindakan kepemimpinan yang lebih baik jika dibandingkan apa yang dapat dilakukan oleh stafnya, bawahan atau guru-guru yang dipimpinnya.¹⁸

Dari penjelasan diatas dapat dimaklumi bahwa tugas Kepala Madrasah itu sedemikian banyak dan tanggung jawabnya sedemikian besar. Maka tidak sembarangan orang patut menjadi Kepala Madrasah. Untuk dapat

¹⁷ Soerjono Soekanto, *Sosiologi Suatu Pengantar*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 1990), hlm. 323

¹⁸ Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Bina Aksara, 1984), hlm. 4

menjadi Kepala Madrasah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. selain syarat yang berupa ijazah (sebagai syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan serta Kualifikasi Kepala Madrasah dan Kompetensi.

Berbagai terobosan dilakukan pemerintah, khususnya Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) telah melakukan berbagai macam kebijakan mulai diundangkannya UU Sistem Pendidikan Nasional (UU Sisdiknas) Nomor 20 Tahun 2003, dan UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen, agar tercapai mutu pendidikan yang tinggi.

Namun Terobosan kebijakan tersebut tidak bisa berjalan maksimal tanpa dukungan berbagai pihak, masyarakat, pendidik dan tenaga kependidikan. Salah satu peran yang sangat vital dan telah mendapat perhatian pemerintah adalah tenaga kependidikan yakni Kepala Madrasah. Untuk itu, mutu tenaga kependidikan khususnya Kepala Madrasah sangat penting dikembangkan.

2. Tipe - Tipe Dalam Kepemimpinan

Tipe kepemimpinan seseorang memperlihatkan berbeda beda antara pemimpin yang satu dengan yang lain baik dilihat dari segala ada yang kepemimpinannya keras ada juga yang memimpin secara lembut sebagaimana yang telah dijelaskan Allah dalam kitabnya

فِيمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانْفَضُّوا مِنْ
حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ... ﴿٦٥﴾

"Maka disebabkan rahmad dari Allahlah kamu berlaku lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkan ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka, dalam urusan itu (urusan dunia)..."¹⁹

Berdasarkan konsep, sikap, sifat, dan cara-cara pemimpin itu melaksanakan dan mengembangkan kegiatan kepemimpinan dalam lingkungan kerja yang dipimpinnya maka dapatlah diklasifikasikan tipe atau pola kepemimpinan dalam pendidikan yaitu:

- a. Tipe Otoriter (*The Autocratic Style Of Leadership*)
- b. Tipe Laissez Faire (*Laissez Faire Style of Leadership*)
- c. Tipe Demokratis (*Democretic Style Of Leadership*)²⁰

Adapun tipe kepemimpinan dalam pendidikan tersebut dapat dijelaskan satu persatu sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan *Otoriter/otokrasi*

Otokratis berasal dari kata *oto* yang berarti sendiri, dan *kratos* yang berarti pemerintah. Jadi otokratis berarti mempunyai sifat memerintah dan menentukan sendiri.²¹

¹⁹ Departemen Agama RI, Op.Cit , hlm. 103

²⁰ Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1984), hlm. 46

Yang dimaksud yaitu bahwa semua kebijaksanaan atau police dasar ditetapkan oleh pemimpin sendiri dan pelaksanaannya ditugaskan kepada bawahannya. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan, tanpa mengadakan konsultasi sebelumnya dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Dengan tipe ini suasana sekolah menjadi tegang, instruksi-instruksi harus ditaati, dia pula yang mengawasi dan menilai atau pekerjaan bawahan. Akibat kepemimpinan ini guru-guru tidak diberi kesempatan berinisiatif dan mengembangkan daya kreatifnya. Dengan demikian situasi sekolah tidak akan menggembirakan guru dan karyawan. Akibat dari kekuasaan ini memungkinkan timbulnya, sikap menyerah tanpa kritik, sikap "Sumuhun dawuh", terhadap pemimpin, dan kecenderungan untuk mengabaikan perintah jika tidak ada pengawasan langsung.²²

Disamping itu hadrawi nawawi menyebutkan beberapa ciri-ciri kepemimpinan yang bertipe otoriter adalah sebagai berikut:

1. Mengutamakan pelaksanaan tugas
2. Agar tugas dilaksanakan, kontrol harus dilaksanakan secara ketat
3. Kreatifitas dan inisiatif anggota bawahan dimatikan dan dipandang tidak perlu
4. Kurang memperhatikan hubungan manusiawi antara pemimpin dengan yang dipimpin

²¹ M. Moh. Rifai, *Administrasi Pendidikan*, jemmars, Bandung, 1986, hal 38

²² Ngalim Purwanto, *Op.Cit.* , hlm. 47

5. Kurang mempercayai orang lain dalam organisasinya
6. Menyenangi ditakuti dan akibatnya kurang disenangi anggota bawahan
7. Orang yang dipimpin dianggap tidak lebih dari pelaksana semata
8. Dalam kepemimpinan sukar memberi maaf kepada anggota bawahan
9. Pendapat dan saran dari anggota dinilai sikap menentang atau membangkang
10. Orang yang dipimpin cenderung terpecah-pecah dan membentuk kelompok kecil.²³

b. Kepemimpinan *Laissez Faire*

Laissez faire jika diterjemahkan dapat diartikan sebagai ”biarkan saja berjalan” atau “tidak usah dihiraukan”, jadi mengandung sikap “masa bodo”.²⁴

Bentuk kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari bentuk kepemimpinan *otoriter*. Kepemimpinan ini pada dasarnya tidak melaksanakan kegiatan dengan cara apapun. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol dan tidak pernah memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya. Pembagian tugas dan kerjasama diserahkan kepada anggota-anggota kelompoknya tanpa petunjuk atau saran-saran dari pemimpin. Sehingga kekuasaan dan tanggungjawab menjadi simpang siur dan tidak terarah. Dari pendapat

²³ Hadari Nawawi, *Kepemimpinan Menurut Islam*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1993), hlm. 154-155

²⁴ M. Moh. Rifai, *Administrasi Pendidikan*, jemmars, Bandung, 1986 hal 41

tersebut dapat di ambil pengertian bahwa pimpinan, dalam hal ini kepala sekolah yang menggunakan gaya *Laissez Faire* ini seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya menjunjung tinggi kebebasan bagi anggotanya untuk menjalankan tugas dan jabatannya tanpa mementingkan musyawarah. Hal ini tidak sesuai dengan apa yang di ajarkan islam bahwa dalam melakukan segala urusan harus bermusyawarah untuk mengambil sebuah keputusan, yaitu sebagaimana firman Allah dalam S. Ali Imron: 159

...وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ

الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

*"... dan hendaklah musyawarah dengan mereka dalam beberapa urusan, dan bila engkau telah mengambil keputusan yang tetap, maka percayalah dirimu kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang mempercayai diri."*²⁵

c. Kepemimpinan Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan kemajuan dan perkembangan organisasi. Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik setiap anggota disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan memanfaatkannya bagi pertumbuhan dan kemajuan organisasi sebagai perwujudan tanggung jawab bersama.

²⁵ Departemen Agama RI, Op.Cit. , hlm. 103

Selain itu Kepemimpinan tipe ini juga menempatkan faktor manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan ini setiap individu, sebagai manusia dihargai atau dihormati eksistensi dan peranannya dalam memajukan dan mengembangkn organisasi. Oleh karena itu perilaku dalam gaya kepemimpinan yang dominan pada tipe kepemimpinan ini adalah perilaku memberi perlindungan dan penyelamatan, perilaku memajukan dan mengembangkan organisasi serta perilaku eksekutif.²⁶

Selanjutnya dalam kepemimpinan demokratis pemimpin dalam memberikan penilaian, kritik atau pujian ia memberikannya atas kenyataan yang seobyektif mungkin. Ia berpedoman pada kriteria yang didasarkan pada standar dan target program madrasah. Adapun ciri-ciri demokratis anatar lain:

1. Dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia.
2. Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya.
3. Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritik dari bawahannya.

²⁶ Hadari Nawawi, Op-Cit. , hlm. 169

4. Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan.
5. Dengan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian dibanding dan diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama.
6. Selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya.
7. Berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin²⁷.

Dari berbagai macam pengertian dan ciri-ciri masing-masing tipe atau gaya kepemimpinan tersebut, macam kepemimpinan yang tepat diterapkan dilembaga pendidikan adalah tipe kepemimpinan demokratis. Macam kepemimpinan yang baik dan sesuai dewasa ini adalah kepemimpinan demokratis. Semua guru Madrasah bekerja untuk mencapai tujuan bersama-sama putusan diambil melalui musyawarah dan mufakat serta harus ditaati. Pemimpin dalam pendidikan menghargai, dan menghormati pendapat setiap guru. Pemimpin memberi kesempatan untuk mengembangkan inisiatif dan daya kreatifnya. Ia bersifat bijaksana, didalam pembagian tanggung

²⁷ Sondang P. Siagian, Op.Cit , hlm. 44

jawab. Dapat dikatakan bahwa tanggung jawab terletak pada pundak dewan guru seluruhnya termasuk pemimpin sekolah.²⁸

Tipe kepemimpinan demokratis memang paling sesuai dengan konsep Islam Yang mana di dalamnya banyak menekankan prinsip musyawarah untuk mufakat. Sebagaimana terdapat dalam Q.S Ali Imron ayat 159, yang berbunyi:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا
مِّنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا
عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

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” .(Q.S Ali Imron: 159).²⁹

Dari ayat diatas dapat difahami, bahwa sebagai pemimpin dimana saja agar selalu memimpin dengan demokratis diantaranya dengan bersikap lemah lembut, Mencintai dan menghargai orang yang dipimpin, tidak kasar, atau memaksa agar yang dipimpin tidak menjahui dan membuat perlawanan. Dan begitu juga ketika seorang pemimpin telah terpilih dan tetapkan maka wajiblah bagi orang yang

²⁸ Soekarto Indrafachrudi, *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1994), hlm. 28

²⁹ Depag RI, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, Toha Putra, Semarang, hal 56

di pimpin untuk taat selama perintah-perintahnya sejalan Al-Qur'an dan Sunnah

يَتَأْتِيهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ ...

"Hai orang-orang yang beriman: Turutlah Allah dan Rosul-Nya dan pemimpin-pemimpin kalian" . (Q.S An-Nisa': 59)

3. Syarat-Syarat Pemimpin

Untuk memangku jabatan kepemimpinan dalam pendidikan yang dapat melaksanakan tugas-tugas dan memainkan peran-peran kepemimpinan yang sukses, maka kepadanya dituntut memenuhi persyaratan-persyaratan status sosial ekonomi yang layak. Kepemimpinan dalam Islam adalah suatu hal yang interen serta merupakan salah satu subsistem dalam Islam pengaturan seluruh aspek kehidupan secara prinsipal. Islam mengatur minat amal tujuan sekaligus mengatur sumber kehidupan otak manusia, kemudian mengatur proses hidup perilaku dan tujuan hidup.

Sebagaimana telah dimaklumi bahwa tugas dan tanggung jawab kepala madrasah itu sedemikian banyak dan besar. Maka tidak sembarangan orang patut menjadi kepala madrasah. Untuk dapat menjadi kepala madrasah harus memenuhi syarat-syarat tertentu. Disamping syarat yang berupa ijazah (yang merupakan syarat-syarat formal) juga pengalaman kerja dan kepribadian yang baik perlu diperhatikan.

Pengalaman kerja merupakan syarat penting yang tidak dapat diabaikan. Bagaimana bisa memimpin apabila ia belum mempunyai

pengalaman bekerja / menjadi guru pada jenis madrasah yang dipimpinnya. Mengenai persyaratan lamanya pengalaman kerja untuk pengangkatan kepala madrasah belum ada keseragaman diantara berbagai jenis madrasah.

Disamping ijazah dan pengalaman kerja, ada syarat lain yang tidak kurang pentingnya, yaitu persyaratan kepribadian dan kecakapan yang dimilikinya. Seorang kepala madrasah hendaknya memiliki kepribadian yang baik sesuai dengan kepemimpinan yang akan dipeganginya. Ia hendaknya memiliki sifat-sifat jujur, adil dan dapat dipercaya, suka menolong dan membantu guru dalam menjalankan tugas dan mengatasi kesulitan-kesulitan, bersifat supel dan ramah mempunyai sifat tegas dan konsekuen yang tidak kaku.

Terkait dengan prasyarat pemimpin lembaga pendidikan (kepala madrasah) yang perlu dimiliki oleh pemimpin pendidikan menurut masing-masing ahli, berbeda dalam jumlahnya. Sondang P. Siagian mengemukakan persyaratan berupa ciri-ciri yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan sebagai berikut:

- a. Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya.
- b. Berpengetahuan luas dan cakap
- c. Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui berkat kepemimpinannya.
- d. Mengetahui sifat hakiki dan kompleksitas daripada tujuan yang hendak dicapai
- e. Memiliki stamina (daya kerja) dan entusiasme yang besar

- f. Gemar dan cepat mengambil keputusan
- g. Obyektif dalam arti dapat menguasai emosi dan lebih banyak mempergunakan rasio
- h. Adil dalam memperlakukan bawahan
- i. Menguasai prinsi-prinsip *human relations*
- j. Menguasai teknik-teknik komunikasi
- k. Dapat dan mampu bertindak sebagai penasehat, guru dan kepala terhadap bawahannya tergantung atas situasi dan masalah yang dihadapi
- l. Mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.³⁰

Selain itu terkait dengan prasarat kepemimpinan kepala madrasah A. Ghozali dalam buku "Administrasi Sekolah" menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah harus memiliki kemampuan yang berhubungan dengan administrasi madrasah yang meliputi:

- a. Kemampuan dalam bidang teknis pendidikan dan pengajaran.
- b. Kemampuan dalam bidang tata usaha sekolah.
- c. Kemampuan dalam pengorganisasian.
- d. Kemampuan dalam perencanaan. Berbagai pelaksanaan, dan pengawasan.
- e. Kemampuan dalam bidang pengelolaan keuangan³¹.

Hadari Nawawi juga menambahkan, Sebagai seseorang pemimpin, kepala madrasah dituntut untuk memiliki kelebihan-kelebihan daripada

³⁰ Sondang P. Siagian, , *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1982), hlm. 39-41

³¹ A. Ghozali, *Administrasi Sekolah*, Cahaya Budi, Jakarta, 1977, hal 37

orang yang dipimpinnya. Oleh karena pemimpin lembaga pendidikan nantinya selalu berhadapan dengan orang lain dalam konteks sosial, maka ia harus memiliki syarat kepribadian tertentu. Syarat-syarat tersebut antara lain:

- a. Memiliki kecerdasan atau intelegensi yang cukup baik.
- b. Percaya diri sendiri dan bersifat membership.
- c. Cakap bergaul dan ramah tamah.
- d. Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki hasrat/kemauan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik.
- e. Organisatoris yang berpengaruh dan berwibawa.
- f. Memiliki keahlian atau keterampilan di dalam bidangnya.
- g. Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana.
- h. Memiliki keseimbangan /kestabilan emosional dan bersifat sabar.
- i. Memiliki semangat pengabdian dan kesetiaan yang tinggi.
- j. Berani mengambil keputusan dan bertanggungjawab.
- k. Jujur, rendah hati, sederhana dan dapat dipercaya.
- l. Bijaksana dan berlaku adil.
- m. Disiplin.
- n. Berpengetahuan dan berpandangan luas.
- o. Sehat jasmani dan rohani³².

³² Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, CV Haji Masagung, Jakarta, 1998, 81

Sedangkan menurut Burhanuddin, syarat-syarat kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah :

- a. *Personality*, yang mana melalui sifat-sifat kepribadian tersebut, seseorang dapat memperoleh pengakuan dari orang lain sekaligus menjadi penentu bagi kepemimpinannya.
- b. *Purposes*, yaitu seorang Kepala Madrasah harus benar-benar memahami tujuan pendidikan itu sendiri secara jelas.
- c. *Knowledge*, yaitu suatu kelompok akan menaruh kepercayaan pada sang pemimpin, apabila mereka menyadari bahwa otoritas kepemimpinannya dilengkapi dengan skop pengetahuan yang luas dan mampu memberikan keputusan yang mantap.
- d. *Professional skill*, yaitu Kepala Madrasah harus memiliki ketrampilan-ketrampilan profesional yang efektif dalam fungsi-fungsi administrasi pendidikan³³.

Bila semua prasyarat kepribadian sebagaimana tersebut di atas dimiliki oleh seorang pemimpin, maka ia akan dapat menjalankan kepemimpinannya dengan baik. Oleh karena itu, setiap pemimpin pendidikan hendaknya berusaha memiliki sifat-sifat kepribadian tersebut.

B. Tugas Dan Peranan Kepala Madrasah

Kepala Madrasah sebagai yang bertanggung jawab di Madrasah mempunyai kewajiban menjalankan Madrasahnyanya. Ia selalu berusaha agar segala sesuatu di Madrasahnyanya dapat berjalan lancar. Dengan kata lain Kepala

³³ Burhanuddin, Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan, Bumi Aksara, Jakarta, 1994,hal 78-80

Madrasah harus berusaha agar semua potensi yang ada di Madrasahny dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya dan agar tujuan Madrasah dapat dicapai dengan sebaik-baiknya pula.

Oleh sebab itu untuk memenuhi kebutuhan tersebut tak lepas dari peran Kepala Madrasah sebagai pengelola dalam lembaga pendidikan. Adapun yang dimaksud dengan peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di sini adalah usaha-usaha yang dilakukan Kepala Madrasah untuk mencapai kemajuan sumber daya manusia yang dipercayakan kepadanya.

Berikut ini panneliti akan uraikan tentang beberapa peran Kepala Madrasah dalam menjalankan tugasnya sebgai kepala madrasah di antaranya:

1. Kepala Madrasah Sebagai Administrator

Agar dapat memahami administrasi pendidikan secara keseluruhan maka perlu membahas terlebih pengertian Administrasi Pendidikan. Menurut Sondang P. Siagian (dalam Daryanto) pengertian Administrasi adalah “Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Administrasi juga dapat diartikan sebgai aktivitas-aktivitas untuk mencapai suatu tujuan atau proses penyelenggaraan kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan”³⁴.

³⁴ H.M. Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2001) hlm. 7

Selain itu Menurut Wijono, tugas seorang kepala madrasah dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu administrasi material, administrasi personel dan administrasi kurikulum³⁵. Administrasi material adalah administrasi yang menyangkut bidang-bidang material madrasah seperti ketatausahaan sekolah, keuangan, pergedungan, perlengkapan, dan lain-lain. Administrasi personel adalah administrasi yang mencakup administrasi keguruan, kemuridan, dan pegawai madrasah lainnya. Administrasi kurikulum adalah administrasi yang mencakup penyusunan kurikulum, pembinaan kurikulum dan pelaksanaan kurikulum. Kepemimpinan dan administratif pendidikan yang berhasil bagi kepala madrasah adalah diarahkan pada pengembangan aktifitas pengajaran dan belajar siswa.

Adapun peran kepala madrasah sebagai administrator pendidikan adalah membuat perencanaan atau program tahunan, menyusun organisasi madrasah, bertindak sebagai koordinator dan pengarah dan melaksanakan pengelolaan kepegawaian.³⁶

Peran kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggung jawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasahnyanya. Oleh karena itu, untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, kepala madrasah hendaknya memahami, menguasai

³⁵ Wijono, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan* (Jakarta: Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, 1989) hlm. 18

³⁶ Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung : PT. Remaja Rosda Karya, 1990) hlm. 106

dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan fungsinya sebagai administrator pendidikan.

Sehubungan dengan hal diatas, menurut dirawat dkk, tugas Kepala Madrasah dalam bidang administrasi ini dapat digolongkan menjadi 6 bidang manajemen, sebagai berikut

1. Pengelolaan pengajaran
2. Pengelolaan kepegawaian
3. Pengelolaan kemuridan
4. Pengelolaan gedung dan halaman
5. Pengelolaan keuangan
6. Pengelolaan hubungan madrasah dan masyarakat.³⁷

Tugas kepala madrasah dalam bidang administrasi tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengelolaan Pengajaran

Pengelolaan pengajaran ini merupakan titik sentral dari kegiatan Pengelolaan yang lain. Pengelolaan ini merupakan dasar kegiatan dalam melaksanakan tugas pokok. Untuk itu, Pengelolaan pengajaran ini harus direncanakan dengan sebaik-baiknya. Adapun kegiatan ini meliputi kebutuhan tenaga guru sehubungan dengan kepindahan dan lain-lain.³⁸

2. Pengelolaan Kepegawaian

Pengelolaan kepegawaian mencakup didalamnya penerimaan dan penempatan guru dan atau pegawai madrasah, pembagian tugas

³⁷ Dirawat, Busro Lamberi, Soekarto Indra Fachrudi., *Op. Cit*, hal 80

³⁸ M. Ngalim Purwanto, *Op. Cit*, hal 107

pekerjaan guru dan pegawai madrasah, usaha kesejahteraan guru dan pegawai madrasah, mutasi dan atau promosi guru dan pegawai madrasah, dan sebagainya.³⁹

3. Pengelolaan Murid

Dalam bidang ini kegiatan yang nampak ialah masalah perencanaan dan penyelenggaraan penerimaan murid baru, pembagian murid atas tingkat-tingkat, kelas-kelas atau kelompok-kelompok (grouping), perpindahan, dan keluar masuknya murid-murid (mutasi), Penyelenggaraan pelayanan khusus (*special servis*) bagi murid-murid, mengatur penyelenggaraan dan aktivitas pelajaran, penyelenggaraan testing dan kegiatan evaluasi lainnya, mengatur “*records*” dan mempersiapkan laporan tentang kemajuan mereka, masalah disiplin murid-murid, masalah absensi dan sebagainya.⁴⁰

4. Pengelolaan Gedung dan Halaman

Kegiatan ini meliputi perbaikan dan rehabilitasi gedung madrasah, penambahan ruang kelas, perbaikan atau pembuatan pagar pekarangan madrasah, pembuatan lapangan olah raga, perbaikan atau pengadaan bangku dan sebagainya.⁴¹

³⁹ *Ibid*, hal 107

⁴⁰ Dirawat et.al, *Op. Cit*, hal 81

⁴¹ M. Ngalim Purwanto, *Op. Cit*, hal 107

5. Pengelolaan Keuangan

Kegiatan ini berhubungan dengan usaha-usaha penyediaan, penyelenggaraan pengaturan dan ketatausahaan keuangan bagi pembiayaan fasilitas materil dan tenaga-tenaga personil madrasah serta aktivitas-aktivitas pengajaran dan kegiatan-kegiatan madrasah lainnya.⁴²

6. Pengelolaan Hubungan Madrasah dan Masyarakat

Untuk menciptakan kerjasama antara madrasah rumah masyarakat dan lembaga-lembaga sosial lainnya dalam usaha-usaha penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran, maka diperlukan adanya pelaksanaan program “*public relation*” madrasah yang baik. Yang mana program tersebut dapat dilakukan dengan usaha-usaha pemberian penerangan-penerangan, informasi-informasi tentang kehidupan dan kemajuan pendidikan dan pengajaran di madrasah yang luas, intensif, kontinue dan efektif.⁴³

2. Kepala Madrasah Sebagai Supervisi

Secara terminologis, supervisi adalah “kegiatan yang dijalankan terhadap orang dewasa dan alat-alat dalam rangka mempertahankan atau mengubah pengelolaan sekolah untuk mempengaruhi langsung pencapaian tujuan instruksional sekolah⁴⁴. Menurut P. Adam dan Frank G

⁴² Dirawat, Busro Lamberi, Soekarto Indra Fachrudi, *Op. Cit*, hal 82

⁴³ *Ibid*, hal 83

⁴⁴ Burhanuddin, Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan, Jakarta, Bumi Aksara, 1994. Hal 3

Dickey “Supervisi adalah program yang berencana untuk memperbaiki pelajaran. Program ini dapat berhasil apabila supervisor memiliki keterampilan dan cara kerja yang efisien dalam kerja dengan guru dan petugas pendidikan lainnya”.

Supervisi sebagai salah satu fungsi pokok dalam administrasi pendidikan, bukan hanya tugas para pengawas, tetapi juga tugas kepala madrasah terhadap guru-guru dan pegawai-pegawai di madrasah⁴⁵. Administrasi dan supervisi merupakan alat penunjang untuk mencapai tujuan pendidikan. Demikian juga halnya tujuan pendidikan madrasah dapat tercapai bila di dalamnya ada kegiatan administrasi dan supervisi secara sistematis dan kontinyu. Kegiatan supervisi di madrasah dilaksanakan secara menyeluruh, meliputi hal-hal yang berhubungan dengan kurikulum, murid, sarana, prasarana, dan hubungan madrasah dengan masyarakat.

Sahertian mengemukakan bahwa supervisi merupakan usaha mengawasi, mengarahkan, mengkoordinasi dan membimbing secara kontinyu pertumbuhan guru-guru di madrasah, baik secara individual maupun secara kolektif, agar lebih mengerti dan lebih efektif dalam mewujudkan seluruh fungsi pengajaran sehingga dapat menstimulasi dan membimbing pertumbuhan setiap murid secara kontinyu⁴⁶. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa supervisi bukanlah kegiatan sesaat seperti

⁴⁵ Purwanto, hlm. 115

⁴⁶ Sahertian, Pied dan F. Mataheru, Prinsip dan Teknik Supervisi, Surabaya, Nasional, 1991. Hal 29

inspeksi, tetapi merupakan kegiatan yang kontinu dan berkesinambungan sehingga guru-guru selalu berkembang dalam mengerjakan tugas dan mampu memecahkan berbagai masalah pendidikan dan pengajaran secara *efektif* dan *efisien*.

Dapat dikatakan bahwasanya Kepala Madrasah sebagai supervisor harus dapat meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana yang telah ada dan mencukupi mana yang belum ada atau kurang mencukupi yang perlu diusahakan dan dipenuhi. Disamping itu, Kepala Madrasah juga harus berusaha agar semua potensi yang ada di Madrasahnyanya, baik potensi yang ada pada unsur manusia maupun yang ada pada alat, perlengkapan, keuangan dan sebagainya dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya.⁴⁷

Adapun rumusan-rumusan tentang tugas-tugas Kepala Madrasah sebagai supervisor, sebagaimana yang di kemukakan oleh M.Rifai adalah sebagai berikut :

1. Membantu stafnya menyusun program
2. Membantu stafnya mempertinggi kecakapan dan keterampilan mengajar.
3. Mengadakan evaluasi secara kontinyu tentang kesanggupan stafnya dan tentang kemajuan program pendidikan pada umumnya.⁴⁸

⁴⁷ Ahmad Rohani HM dan Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 1991, hal 74

⁴⁸ M. Moh Rifai *Op.Cit*, hal 161

Dengan demikian dapat ditegaskan bahwa kualitas pendidikan di Madrasah itu terletak pada kualitas yang dimiliki oleh seorang Kepala Madrasah dalam membawa staf-stafnya dalam mengkoordinir dan bertanggungjawab secara penuh terhadap tugas-tugas yang telah ditetapkan.

Sebagai supervisor Kepala madrasah di tuntut untuk mampu mewujudkan kemampuan penyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya. Kemampuan menyusun program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam penyusunan program supervisi kelas, pengembangan program supervisi untuk kegiatan ekstra kurikuler, pengembangan program supervisi perpustakaan, laboratorium, dan ujian. Kemampuan melaksanakan program supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pelaksanaan program supervisi klinis, program supervisi nonklinis dan program supervisi kegiatan ekstrakurikuler. Sedangkan kemampuan memanfaatkan hasil supervisi pendidikan harus diwujudkan dalam pemanfaatan hasil supervisi untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan, dan pemanfaatan hasil supervisi untuk mengembangkan sekolah⁴⁹.

Kepala madrasah dalam kedudukannya sebagai supervisor berkewajiban membina para guru agar menjadi pendidik dan pengajar yang baik. Bagi guru yang sudah baik agar dapat dipertahankan kualitasnya dan bagi guru yang belum baik dapat dikembangkan menjadi lebih baik. Sementara itu, semua guru yang baik dan sudah berkompeten maupun yang

⁴⁹ E. mulyasa menjadi kepala sekolah profesional hal 112

masih lemah harus diupayakan agar tidak ketinggalan jaman dalam proses pembelajaran maupun materi yang menjadi bahan ajar.

Agar pelaksanaan tugas-tugas itu dapat dikerjakan dengan baik, maka kepala madrasah dituntut mempunyai berbagai cara dan teknik supervisi terutama yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas-tugas guru dan karyawan, dan pertumbuhan jabatan. Karena kepala madrasah sebagai pemimpin utama dan penggerak dalam pelaksanaan pendidikan dan pembelajaran.

Kepala madrasah dalam pelaksanaan tugas sebagai supervisor, hendaknya dilaksanakan dengan demokratis ia menghargai pendapat guru, dan memberikan kesempatan untuk melahirkan gagasan dan pendapat. Keputusan yang di ambil dengan jalan musyawarah, karena tujuan yang hendak dicapai adalah tujuan bersama.

C. Kualitas Sumber Daya Manusia

a. Konsep dan Potensi Manusia sebagai Sumber Daya Manusia

Pandangan tentang manusia berkaitan erat dan bahkan merupakan bagian dari suatu kepercayaan, pandangan tentang konsep manusia merupakan masalah sentral yang akan mewarnai corak berbagai segi peradaban yang dibangun atasnya. Pentingnya arti konsep manusia dalam sistem berpikir seorang pemikir, terutama karena manusia adalah makhluk yang berpikir. Oleh karena itu konsep manusia itu penting bukan demi

pengetahuan manusia saja, tetapi lebih penting adalah karena syarat bagi membenaran kritis dan landasan yang aman bagi pengetahuan manusia.⁵⁰

Konsep manusia dalam Islam dapat diketahui dari al-Qur'an dan hadits. Menurut Q.S. As-Sajadah ayat 6-7 yang berbunyi:

الَّذِي أَحْسَنَ كُلَّ شَيْءٍ خَلَقَهُ ۖ وَبَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ مِن طِينٍ ﴿٧﴾ ثُمَّ جَعَلَ
 نَسْلَهُ مِن سُلَالَةٍ مِّن مَّاءٍ مَّهِينٍ ﴿٨﴾ ثُمَّ سَوَّاهُ وَنَفَخَ فِيهِ مِن رُّوحِهِ ۖ وَجَعَلَ
 لَكُمْ السَّمْعَ وَالْأَبْصَرَ وَالْأَفْئِدَةَ ۚ قَلِيلًا مَّا تَشْكُرُونَ ﴿٩﴾

Artinya: Yang membaguskan tiap-tiap sesuatu yang dijadikanNya dan Dia memulai kejadian manusia dari tanah (bumi). (8) kemudian Dia jadikan anak cucunya (keturunannya) dari sari air yang hina (mani). (9) kemudian Dia sempurnakan kejadiannya dan Dia tiupkan ruh kedalamnya, Dan Dia adakan untukmu pendengaranmu, penglihatan dan hati, tetapi sedikit sekali dari kamu yang mau berterimakasih (kepadaNya).⁵¹

Memang apabila secara fisik, manusia tidak banyak berbeda dengan makhluk lain, tapi dari segi rohani perbedaan itu sangat menonjol. Menurut al-Qur'an perbedaan itu karena Allah meniupkan sendiri ruh kedalam bangunan asal manusia, sekalipun dalam perjalanan sejarah ternyata bukan tanpa menimbulkan masalah.⁵² Karena itu manusia dinobatkan sebagai

⁵⁰ Muhammad Yasin Nasution, *Manusia Menurut Al-Ghozali*, (Jakarta: Srigunting, 1996), hlm.1.

⁵¹ *Ibid.*, hlm. 374.

⁵² Ahmad Syafi'i Maarif, *Membumikan Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1995), hlm. 9.

Khalifatullah di bumi, sebagaimana firman Allah surat al-Baqarah ayat 30, yang berbunyi:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً ۗ قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن
يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ إِنِّي
أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

*Artinya; (Ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada Malaikat: sesungguhnya aku kan menjadikan Khalifah di bumi (adam). Maka mereka menjawab: Adakah patut Engkau jadikan diatas bumi orang yang akan membuat kerusakan dan menumpahkan darah, sedang kami bertasbih memuji Engkau? Allah berfirman sesungguhnya Aku mengetahui apa-apa yang tidak kalian ketahui.*⁵³

Terminologi *Khalifatullah filardh* dalam al-Qur'an diatas, menjelaskan bahwa Allah menempatkan manusia sebagai pusat kesadaran di milieu kosmis yang menjadi fungsionalisasi pesan-pesan Ilahi dalam daratan profon. Pengertian ini merujuk pada amanah yang telah dan harus dipikul manusia atas perannya yang harus dimainkan dalam kehidupan diatas bumi.⁵⁴

Disamping sebagai khalifah Allah yang dilengkapi dengan potensi-potensi yang dimilikinya, Allah juga menyempurnakan kedudukannya sebagai hamba Allah. Jika pada kedudukan pertama manusia, manusia

⁵³ Mahmud Yunus, *op.cit.*, hlm. 6.

⁵⁴ Syamsul Arifin dkk, *Spiritualisasi Islam dan Peradaban Masa Depan*, (Yogyakarta: Penerbit Sippers, 1996), hlm.194.

dituntut aktif untuk memelihara dan memakmurkan alam dalam bentuk pembudayaan konstruktif bagi kehidupan semesta, maka pada kedudukan kedua manusia dituntut pasrah (*hanif*) kepada Allah.⁵⁵

Tetapi karena kedhoifan manusia dan kekeras kepalaannya padahal tadinya sanggup mengemban amanah-Nya, maka kepada sekelompok manusia tertentu itu, Allah tidak segan-segan mencabut kembali anugerah-Nya dan menjadikan mereka terpuruk. Akan tetapi nasib baik dan buruk ini dengan tegas dijanjikan oleh Allah tidak akan dikenakan bagi orang-orang yang berislam baik.

Dalam teori pendidikan yang dikembangkan dunia Barat, dikatakan bahwa perkembangan manusia dipengaruhi oleh pembawaan (*nativisme*). Sebagai lawannya berkembang pula teori yang mengajarkan bahwa perkembangan seseorang ditentukan oleh lingkungannya (*empirisme*). Sebagai sintesanya dikembangkan teori ketiga yang mengatakan bahwa perkembangan seseorang itu ditentukan oleh pembawaan dan lingkungannya (*konvergensi*).⁵⁶

Daya intelek (akal) merupakan potensi dasar yang dimiliki oleh manusia yang digunakan sebagai alat untuk mengetahui dan bertindak. Apa yang dimaksud dengan akal (daya intelek), dalam pengertian Islam memiliki pengertian yang beragam, demikian pula dalam pengertian filsafat pada

⁵⁵ Syamsul Arifin, *op.cit.*, hlm.184.

⁵⁶ Ngalim Purwanto, *Psikologi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1992), hlm. 14-15.

umumnya. Namun demikian keduanya menunjuk pada potensi yang dimiliki manusia yang dipergunakan sebagai alat untuk berpikir.

Menurut Plato (420-438), bahwa akal adalah bagian jiwa manusia yang merupakan kekuatan untuk menentukan kebenaran dan kesalahan, dengan akal, manusia dapat mengerahkan seluruh aktifitas jasmani dan kejiwaannya, sebagai manusia mampu memperoleh kehidupan yang lebih sejahtera.⁵⁷

Sedangkan fungsi potensi akal manusia, sebagaimana yang diungkap oleh Dr. Nabih Abdul Rahman Usman, antara lain:

a. Sebagai Alat Penerangan

Manusia adalah makhluk Allah yang memiliki beberapa keistimewaan dan kelebihan, salah satunya adalah insting dan daya nalar yang mampu mengekspresikan dan menerangkan gejala jiwa dan mengungkapkan perasaannya baik melalui isyarat, gerakan, dan menjelaskan dengan bahasa dalam bentuk soal jawab diantara sesama, dan juga media tulis serta cetak.

b. Untuk Mengatur Pembicaraan Tulisan dan Ungkapan

Dengan pembicaraan manusia boleh mengungkapkan perasaannya untuk berbuat positif dan negatif, menyebarkan ilmu pengetahuan, menyampaikan informasi dan orang lain dapat membaca gejala jiwa.

⁵⁷ Wasty Soemanto, *Psikologi Pendidikan, Landasan Kerja Pemimpin Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1990), hlm. 11.

c. Alat Berfikir

Kemampuan berbahasa manusia sangat mempengaruhi manusia dalam mengkaji sejarah masa silam dan memprediksikan kejadian masa yang akan datang. Kemampuan berpikir sangat membantu manusia dalam menguasai ilmu pengetahuan, kesustraan dan dapat menyingkap hukum dan rahasia alam. Dengan pikiran yang berpusat pada akal, manusia dijuluki dengan makhluk yang terbaik, dapat menguasai ilmu pengetahuan dan memanfaatkan benda-benda yang ada dialam semesta ini.⁵⁸

b. Hakikat dan Urgensi Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Mengingat pentingnya sebagai sektor pembangunan SDM perlu ditata sedemikian rupa agar diperoleh hasil yang optimal, Seperti yang kita saksikan bagaimana pesatnya arus informasi dan kemajuan teknologi era globalisasi yang telah menghadirkan berbagai corak baru yang dapat menyentuh hampir seluruh dimensi kehidupan manusia. Adanya perkembangan teknologi yang berdampak pada kemudahan informasi dapat juga menyebabkan efek negatif dalam kehidupan manusia. Pada kondisi seperti inilah IPTEK (Ilmu Pengetahuan) berperan sebagai penyaring terhadap perkembangan yang ada. Menjadi kebutuhan vital, bukan hanya milik negara, akan tetapi setiap orang. Jika hal itu tidak terpenuhi, maka akan sulit bagi suatu negara untuk selalu bertahan. Oleh karena itu, sumber

⁵⁸ Nabih Abdul Rahaman Usman, *op.cit.*, hlm.119-122.

daya manusia yang berkualitas sangat dibutuhkan dalam menghadapi tantangan zaman.

Secara konseptual manusia memandang Sumber daya manusia sebagai satu kesatuan jasmani dan rohani yang tidak terpisahkan. Sehingga untuk meningkatkan kualitas SDM harus mempunyai arah dan tujuan yang jelas. Secara umum menurut Priyono Triptoherijanto arah dan pengembangan SDM secara umum ditegaskan bahwa dalam rangka meningkatkan taraf hidup dan memanfaatkan jumlah penduduk yang besar sebagai kekuatan pembangunan bangsa, maka merupakan keharusan dalam usaha-usaha pembinaan, pengembangan dan pemanfaatan potensi SDM dengan meningkatkan pembangunan diberbagai sektor. Usaha-usaha tersebut antara lain: meningkatkan mutu gizi, meningkatkan pelayanan kesehatan, memperluas fasilitas serta memperbaiki mutu pendidikan dan latihan.⁵⁹

Sumber daya yang dibutuhkan dalam membangun bangsa Indonesia khususnya pada era global ini sebagaimana yang dikutip oleh Asmaun Sahlan dari Moh. Kasiram, paling tidak ada lima kompetensi yang harus dimiliki yaitu:

1. Kompetensi akademik, yaitu berkaitan dengan penguasaan dan kemampuan metode keilmuan dalam rangka penguasaan dan pengembangan ilmu dan teknologi;

⁵⁹ Priyono Triptoherijanto, *Untaian Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Fakultas Ekonomi UI, 1989), hlm. 3.

2. Kompetensi professional, yaitu berkaitan dengan wawasan, perilaku dan kemampuan penerepan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam realitas kehidupan masyarakat;
3. Kompetensi dalam menghadapi perubahan, yaitu kemampuan untuk mengantisipasi, mengelola, dan memanfaatkan perubahan untuk mencapai keunggulan di masa depan;
4. Kompetensi kecendikiaan, yaitu kemampuan untuk memberikan perhatian dan kepedulian yang nyata kepada sesama manusia atau kepedulian sosial;
5. Kompetensi nilai-nilai dan sikap, yaitu kemampuan untuk selalu menempatkan segala persoalan dalam kerangka nilai-nilai pancasila, budaya bangsa, iman, taqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.⁶⁰

Pengembangan sumber daya manusia menurut peneliti harus mempertimbangkan kelima aspek tersebut diatas, sehingga dapat mempertahankan hidup di era yang serba kompetitif dengan segala kemajuan zaman yang ada. Kualitas SDM sangat dibutuhkan demi terpenuhinya kebutuhan masyarakat.

c. Dimensi-Dimensi Dalam Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia

Pada hakikatnya pengembangan SDM merupakan upaya untuk mengaktualisasikan dan mengembangkan seluruh potensinya sebagai subjek pembangunan sesuai dengan tuntutan zamannya.⁶¹

⁶⁰ Asmaun Sahlan, *op.cit.*, hlm. 9.

⁶¹ Soekidjo Notoatmodjo, *op.cit.*, hlm.5.

Para ahli agama juga berusaha merumuskan dimensi sumber daya manusia. Menurut Tolhah Hasan, ada tiga dimensi yang harus diperhatikan dalam usaha meningkatkan kualitas umat, yaitu:

1. Dimensi kepribadian sebagai manusia, yaitu kemampuan untuk menjaga integritas, sikap, tingkah laku, etika dan moralitas yang sesuai dengan pandangan masyarakat;
2. Dimensi produktivitas, yang menyangkut ada yang dihasilkan oleh manusia, dalam jumlah yang lebih banyak dan kualitas lebih baik
3. Dimensi kreatifitas, yaitu kemampuan seseorang untuk berpikir dan berbuat kreatif, menciptakan sesuatu yang berguna bagi dirinya dan masyarakat.⁶²

Sedang menurut H. A. R. Tilaar dimensi dari spektrum kualitas manusia Indonesia perlu diprioritaskan pada pembangunan jangka panjang, serta dinamika masyarakat saat ini. Dimensi-dimensi tersebut adalah:

1. Dimensi moralitas;
2. Dimensi kecerdasan;
3. Dimensi kekaryaan.

Beliau menambahkan juga tentang ciri-ciri manusia yang berkualitas yaitu:

1. Manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan yang maha esa;
2. Berbudi luhur;

⁶² M.Tolhah Hasan, *op.cit.*, hlm. 187-188.

3. Berkepribadian;
4. Berdisiplin;
5. Bekerja keras;
6. Tangguh;
7. Bertanggung jawab;
8. Mandiri;
9. Cerdas dan terampil;
10. Sehat jasmani dan rohani;
11. Cinta tanah air;
12. Semangat kebangsaan yang tinggi;
13. Mempunyai rasa kesetiakawanan sosial;
14. Sikap inovatif dan kreatif.⁶³

Dalam rumusan yang pendek bahwa manusia yang berkualitas adalah manusia yang beriman dan bertaqwa, kreatif, inovatif, produktif, mandiri berdisiplin serta memiliki motivasi kerja yang tinggi. Dalam suatu rekayasa pencapaian dalam dimensi waktu (tahapan) dan berbagai ruang lingkup kehidupan dari keluarga sampai dengan nasional.

⁶³ H. A. R. Tilaar, *Pendidikan dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1990), hlm. 116.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian adalah suatu cara yang digunakan peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya dan dibandingkan dengan standar ukuran yang telah ditentukan⁶⁴. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan beberapa metode penelitian yang meliputi:

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Untuk melakukan penelitian ilmiah haruslah sesuai dengan prinsip-prinsip dan metode ilmiah. Oleh karenanya, diperlukan adanya metodologi atau rancangan penelitian yang mencakup berbagai aspek dan langkah-langkah yang ditempuh oleh peneliti dalam melaksanakan penelitiannya. Adapun penelitian ini digolongkan ke dalam penelitian *deskriptif*, yaitu penelitian yang diarahkan untuk memberikan gejala-gejala, fakta-fakta atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu. Dalam penelitian ini cenderung tidak mencari atau menerangkan saling hubungan dan menguji hipotesis.⁶⁵

Berdasarkan obyek penelitian, baik tempat maupun sumber data, maka penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*), maka metode yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan *fenomenologis*, artinya

⁶⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: R.C, 2002), hal 126-127.

⁶⁵ Yatim Rianto, *Metodologi Pendidikan, Sic*, (Surabaya : 2001), hal. 19

obyek penelitian tidak hanya didekati pada hal-hal yang empirik saja. Pendekatan dan rancangan penelitian yang digunakan dengan metode dokumentasi dan isi. Dengan pendekatan dan rancangan penelitian ini digunakan untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Di samping acuan dokumentasi peneliti juga menggunakan acuan simbolik yaitu pendekatan yang berasumsi bahwa pengalaman manusia dipengaruhi oleh penafsiran obyek, orang, situasi dan peristiwa tidak memiliki pengertian sendiri, sebaliknya pengertian itu diberikan pada mereka.

Jadi dalam penelitian ini, peneliti menggambarkan peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) yang berlangsung di lapangan dari hasil tersebut peneliti ungkapkan bentuknya.

B. Kehadiran Peneliti

Peneliti dalam penelitian kualitatif berperan sebagai perencana, pelaksana, pengumpul, penganalisis, penafsir data, dan sekaligus menjadi pelapor penelitian.⁶⁶ Berdasarkan pendapat tersebut, untuk mengumpulkan data sebanyak-banyaknya peneliti terjun langsung dan membaur dalam komunitas subyek penelitian. peneliti berperan sebagai instrumen utama dalam proses pengumpulan data, peneliti realisasikan dengan mengamati dan berdialog secara langsung dengan beberapa pihak dan elemen yang berkaitan.

⁶⁶ J. Lexy Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosda Karya, (Bandung : 1998), hal. 121

Sehingga kehadiran peneliti langsung pada lokasi penelitian merupakan hal yang penting untuk menguraikan data-data nantinya, karena Karena dengan terjun langsung ke lapangan maka peneliti dapat melihat secara langsung fenomena di daerah lapangan, dan kehadiran peneliti dalam penelitian ini sebelumnya diketahui statusnya sebagai peneliti oleh subyek atau informan, dengan terlebih dahulu mengajukan surat izin penelitian kelembaga yang terkait.

Adapun peran peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai pengamat berperan serta yaitu peneliti tidak sepenuhnya sebagai pemeran serta tetapi masih melakukan fungsi pengamatan. Peneliti disini pada waktu penelitian mengadakan pengamatan langsung, sehingga diketahui fenomena-fenomena yang nampak.

Seperti yang kita ketahui bahwa dalam melakukan penelitian ada beberapa tahapan yang harus dilakukan oleh peneliti untuk mendapatkan hasil penelitian yang baik. Secara umum kehadiran peneliti dilapangan dilakukan dalam 3 tahap yaitu:

1. Penelitian pendahuluan yang bertujuan mengenal lapangan penelitian
2. Pengumpulan data, dalam bagian ini peneliti secara khusus menyimpulkan data
3. Evaluasi data yang bertujuan menilai data yang diperoleh di lapangan penelitian dengan kenyataan yang ada.

C. Lokasi Penelitian

Adapun lokasi dari penelitian ini adalah di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Desa Ringin Anom Kecamatan Kromengan Kabupaten Malang Jawa Timur.

D. Sumber Data

Sumber data adalah sumber dari mana data akan digali. Apabila dilihat dari segi pentingnya data, maka sumber data dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder.

Pelacakan data dimulai dari sumber primer. Sumber primer dalam penelitian ini diperoleh dari obyek penelitian yaitu Kepala Madrasah, guru-guru, pengurus serta siswa MI Miftahul Huda Kromengan Malang. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini diperoleh dari data lisan sebagai hasil wawancara, dokumentasi, dan hasil observasi partisipan. Penentuan Informan dalam kegiatan pengumpulan data dilakukan setelah peneliti mengadakan konsultasi dengan personil yang ada di MI Miftahul Huda Kromengan Malang untuk menjangkau data, digunakan teknik bola salju (*snow ball technique*) yaitu setelah ketika mengadakan wawancara dengan informan, peneliti sambil menanyakan kemungkinan siapa lagi yang dapat dimintai informasi tentang fokus yang akan dicari datanya demikian seterusnya sampai menumpuk/membesar sehingga dapat terpenuhi data yang dibutuhkan.

Sumber Data Sekunder adalah data-data yang diperoleh dari sumber kedua yang merupakan pelengkap, meliputi buku-buku yang menjadi referensi terhadap

tema yang diangkat.⁶⁷ Dalam penelitian ini data sekunder yang dijadikan sebagai sumber data yaitu data yang diambil dari sumber kepustakaan antara lain konsep pengembangan kualitas guru, strategi kepala Madrasah dalam peningkatan kualitas guru, keterampilan menejerial kepala madrasah dalam meningkatkan mutu lulusan, serta buku-buku lain yang mendukung penelitian pada masalah yang pada akhirnya akan dijadikan sebagai sumber sekunder dalam penelitian ini.

E. Tehnik Mengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Metode Observasi

Menurut S. Margono observasi diartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis yang tampak pada obyek penelitian.⁶⁸ Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto observasi adalah pengamatan langsung. Dalam artian penelitian observasi dilakukan dengan angket, kuisioner, rekaman gambar, rekaman suara.⁶⁹

Metode ini dilakukan melalui melihat dan mengamati secara langsung terhadap obyek yang diselidiki yaitu peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) MI Miftahul Huda Desa Ringin Anom Kecamatan Kromengan Malang.

⁶⁷ Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Sosial; Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif* (Surabaya: Airlangga Press, 2001), 129.

⁶⁸ S. Margono, *Metode Penelitian Pendidikan*, Rineka Cipta, (Jakarta : 1997), hal. 158

⁶⁹ Suharsimi Arikunto, *Op. cit* hal. 281

2. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu metode yang penggunaannya tidak kalah penting dari metode-metode yang lainnya, yakni untuk mencari data mengenai hal-hal atau variabel-variabel yang berupa catatan-catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, dan sebagainya.⁷⁰

Dalam penulisan skripsi ini, metode ini peneliti gunakan untuk mencari data mengenai jumlah guru, struktur organisasi, jenis kegiatan guru dan siswa dan sarana dan pra sarana lainnya.

3. Metode Interview

Metode wawancara atau interview adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari yang terwawancara.⁷¹ Sedangkan menurut J. Moleong, wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.⁷²

Sedangkan dalam penelitian digunakan teknik wawancara mendalam guna mendapatkan data tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia yang akurat, dalam hal ini

⁷⁰ *Ibid*, hal 188

⁷¹ *Ibid*, hal. 126

⁷² Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosda Karya, Bandung : 1995, hal.

informan peneliti adalah kepala madrasah serta guru-guru MI Miftahul Huda Kromengan Malang.

F. Analisis Data

Analisis data merupakan proses mencari, mengatur secara sistematis, semua transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang telah terhimpun untuk memperoleh pengetahuan mengenai data tersebut dan mengkomunikasikan apa yang telah ditemukan.⁷³

Analisis data kualitatif sebenarnya bertumpu pada strategi deskriptif kualitatif maupun verifikasi kualitatif, strategi deskriptif kualitatif berintikan cara berpikir induktif dan deduktif pada strategi verifikasi kualitatif. Penggunaan strategi deskriptif kualitatif dimulai dari analisis berbagai data yang terhimpun dari suatu penelitian, kemudian bergerak ke arah pembentukan kesimpulan kategoris atau ciri-ciri umum tertentu.

Ada berbagai teknik untuk menganalisis data yaitu dengan langkah-langkah sebagai berikut:⁷⁴

a) *Editing*

Editing adalah pemeriksaan kembali semua data yang diperoleh terutama dari kelengkapannya, kejelasan makna, kesesuaian serta relevansinya dengan kelompok data lain. Hal ini bertujuan untuk

⁷³ *Ibid*

⁷⁴ Dr. Husaini Usman, M. Pd, Purnomo Setiady Akbar, M. Pd, “*Metodologi Penelitian Sosial*”, Bumi Aksara: Jakarta, 1996, hal: 86-87.

mengecek kelengkapan, keakuratan dan keseragaman jawaban informan. Sehingga dalam penelitian ini, peneliti sesegera mungkin melakukan pemeriksaan kembali untuk mengetahui jawaban dari para informan yang belum diperoleh dan jawaban yang kurang jelas atau bahkan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh peneliti.

b) *Classifying*

Classifying adalah menyusun dan mensistematisasikan data-data yang diperoleh dari para informan ke dalam pola tertentu guna mempermudah pembahasan yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Data-data yang telah diperoleh diklasifikasi berdasarkan kategori tertentu, yaitu berdasarkan pertanyaan dalam rumusan masalah, sehingga data yang diperoleh benar-benar memuat informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Tujuan dari *Classifying* adalah dimana data hasil wawancara diklasifikan berdasarkan kategori tertentu, yaitu berdasarkan pertanyaan dalam rumusan masalah, sehingga data yang diperoleh benar-benar memuat informasi yang dibutuhkan dalam penelitian.⁷⁵

c) *Verifying*

Verifying adalah Langkah dan kegiatan yang dilakukan pada penelitian ini untuk memperoleh data dan informasi dari lapangan harus

⁷⁵Lexy J. Moleong, *Op. Cit.*, hal. 104.

di *Cross-check* kembali agar validitasnya dapat diakui oleh pembaca.⁷⁶

Dalam kontes ini dilakukan dengan cara menemui para informan yang terkait dengan peranan kepala Madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM).

d) *Analysing*

Analisis data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang mudah dibaca dan diinterpretasikan.⁷⁷ Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif yaitu metode penelitian untuk membuat gambaran mengenai situasi atau kejadian. Tujuan utama dari metode deskriptif kualitatif ini adalah mendeskripsikan apa-apa yang saat ini berlaku. Penelitian ini tidak menguji hipotesa, melainkan hanya mendeskripsikan informasi apa adanya sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti.⁷⁸ Dalam analisis data ini, peneliti berusaha untuk memecahkan masalah dan mengkaji beberapa data yang sudah diperoleh.

e) *Concluding*

Concluding merupakan pengambilan kesimpulan dari suatu proses penulisan yang menghasilkan suatu jawaban.⁷⁹ Kesimpulan ini

⁷⁶Nana Sudjana dan Ahwal Kusumah, *Proposal Penelitian di Perguruan Tinggi*, Sinar Baru Algasindo: Bandung, 2000, hal. 85.

⁷⁷Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*. Pustaka LP3ES: Jakarta, 1989, hal. 263.

⁷⁸Mardalis, *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*, Bumi Aksara: Jakarta, 2003, hal. 26.

⁷⁹Nana Sudjana dan Ahwal Kusumah, *Op. Cit.*, hal. 89.

merupakan pernyataan singkat terhadap masalah yang diteliti, yaitu peranan kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kromengan Malang.

G. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan instrument utamanya. Oleh karena itu, uji validitas dan rehabilitas instrument dilakukan dengan cara pengecekan kredibilitas dan pengauditan datanya. Tujuan dilakukan uji kredibilitas adalah untuk membuktikan sejauh mana suatu data penelitian yang diperoleh mengandung kebenaran sehingga dapat dipercaya. Keabsahan data merupakan hal yang sangat diperlukan dalam penelitian⁸⁰. karena akan menjamin kepercayaan data tersebut dalam pemecahan masalah yang diteliti.

Pengecekan keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber data dan teknik pengumpulan data dengan cara membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan teknik berbeda, perbandingan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengamatan tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) MI Miftahul Huda Kromengan Malang, (pada hasil observasi) dengan wawancara oleh beberapa informan atau responden, serta arahan dosen pembimbing.

⁸⁰ L. J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosda Karya, Bandung: 1995 Hlm. 172.

Di samping triangulasi sumber data, tehnik diskusi teman sejawat juga dipandang perlu untuk membahas berbagai hal yang ada hubungannya dengan keabsahan data atau temuan. Diskusi ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat yang sudah berpengalaman dalam penelitian kualitatif, maupun dengan rekan mahasiswa. Diskusi ini membahas tentang data-data dan temuan-temuan serta masalah yang berkaitan dengan peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia di MI Miftahul Huda Kromengan agar menemukan kebenaran data yang diperoleh sehingga diketahui mana yang relevan dan yang tidak dan mana yang perlu dikurangi dan ditambah sesuai dengan rumusan penelitian.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Paparan Data

Uraian berikut ini adalah salah satu upaya untuk mendeskripsikan keberadaan lokasi penelitian dan mendeskripsikan hasil penelitian yang telah dilaksanakan. Dari beberapa hal tersebut, nantinya kita akan mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia.

1. Latar Belakang Obyek Penelitian

Untuk mengetahui tentang segala sesuatu tentang MI Miftahul Huda yang berkenaan tentang sejarah berdirinya, visi misi, data guru, dan lain sebagainya peneliti menanyakan pada bapak Muzammil Ahmad selaku Kepala Madrasah.

2. Sejarah Berdirinya Madrasah

Pada tahun 1957-1972, bapak haji Mu'arif sebagai pendiri Madrasah yang pertama dan berlangsung awal mulanya didirikan Madrasah Diniyah yang terletak di Jln. Raya Ringin Anom Kec. Kromengan Kab. Malang. Semenjak didirikan Madrasah Diniyah hanya terbagi 3 kelas, peningkatan mulai bertambah untuk siswa baru. Kegiatan belajar-mengajar siswa masuk sore, mengingat jumlah kelas terdiri dari 3 ruang kelas. Kemudian pada tahun 1972-1973 mulai menyandang status transisi MI.

Selanjutnya status transisi MI juga mulai berganti dan diakuinya Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda pada tahun 1973-sekarang. Semenjak

adanya bapak Ismanu Halim sebagai pengurus madrasah, ruangan kelas sudah dijadikan 6 kelas. MI Miftahul Huda juga resmi mempunyai gedung milik sendiri dan sampai sekarang kegiatan belajar mengajar dilaksanakan pada jam 07.00 - 12.30 WIB dengan lancar atas berkat rahmat Allah SWT. Mengenai program organisasi aktivitas yang dilakukan siswa-siswi di MI Miftahul Huda meliputi; Kegiatan pramuka, sepak bola, dan voly.

Dalam perkembangannya, MI Miftahul Huda merupakan madrasah yang bernafaskan Islam. Hal ini dapat terlihat dari kondisi masyarakat sekitarnya sangat tinggi perhatiannya terhadap pendidikan. Masyarakat Ringin Anom dan sekitarnya sadar bahwa pendidikan adalah kebutuhan primer yang dapat merubah dan meningkatkan taraf kehidupan, tanpa adanya pendidikan kehidupan masyarakat akan primitif, kalah bersaing dengan masyarakat yang sudah maju. Padahal menghadapi zaman global yang akan datang persaingan kehidupan semakin ketat.

Adapun identitas di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda sebagai berikut:

- a. Nama Sekolah : MI Miftahul Huda.
- b. No Statistik Sekolah : 112350726191.
- c. Propinsi : Jawa Timur.
- d. Otonomi Daerah : Kabupaten Malang.
- e. Kecamatan : Kromengan.
- f. Desa : Jl. Raya Ringin Anom
- g. Kelurahan : Kromengan, No. 67.
- h. Kode Pos : 651665.

- i. Daerah : Pedesaan.
- j. Status Sekolah : Swasta.
- k. Kelompok Sekolah : Inti.
- l. Akreditasi : Terdaftar.
- m. Tahun Berdiri : 1957.
- n. Surat Keputusan/SK : No. C/xxII/188/1993. Tgl 15 Juli 1993.
- o. Keg. Belajar Mengajar: Pagi.
- p. Bagunan Sekolah : Milik Sendiri.
- q. Lokasi Sekolah : Ringin Anom – Kromengan.
- r. Jarak ke Pusat Kec : 1,5 Km.
- s. Jarak ke Pusat Otoda : 35 Km.
- t. Terletak Pada Lintasan: Kecamatan.
- u. Perubahan Sekolah : MI Miftahul Huda.
 - Thn. 1957 – 1972 : Madrasah Diniyah.
 - Thn. 1972 – 1973 : Transisi MI.
 - Thn. 1973 – sekarang : Madrasah Ibtidaiyah.
- v. Organisasi Peyelenggara: Yayasan.⁸⁰

3. Visi, Misi dan Tujuan MI Miftahul Huda

Setiap sekolah memiliki visi dan misi serta tujuan dalam perkembangannya. Hal ini merupakan suatu motivasi bagi Madrasah tersebut dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Tak terkecuali dengan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda.

⁸⁰ Dokumen MI Miftahul Huda tahun ajaran 2011/2012, hlm. 7.

a. Visi

Terwujudnya Pengelolaan Pendidikan Yang Berkualitas, Mandiri, Unggul Dalam Prestasi, Beriman, Bertaqwa Dan Berakhlak Mulia.

b. Misi

- a. Meningkatkan pendidikan yang mandiri
- b. Meningkatkan kualitas tenaga pendidik
- c. Meningkatkan kualitas pembelajaran dan berprestasi
- d. Meningkatkan perolehan pendidikan
- e. Mewujudkan pendidikan keimanan, ketaqwaan dan berakhlak mulia.⁸¹

c. Tujuan

- a. Bidang agama mampu menjalankan al-Qur'an, menjalankan sholat dan tingkah laku sopan santun.
- b. Bidang olahraga berupaya bersaing dan mengikuti PORSENI.
- c. Berupaya mendapatkan reangking di tingkat dan KKM kecamatan dan seterusnya.⁸²

4. Struktur Organisasi MI Miftahul Huda

Organisasi Madrasah merupakan salah satu faktor yang harus dimiliki oleh setiap lembaga pendidikan. Hal ini dimaksudkan untuk memperlancar program kerja Lembaga Pendidikan tersebut sebagaimana lembaga pendidikan lainya, di MI Miftahul Huda Kromengan Malang ini juga

⁸¹ *Ibid.*,

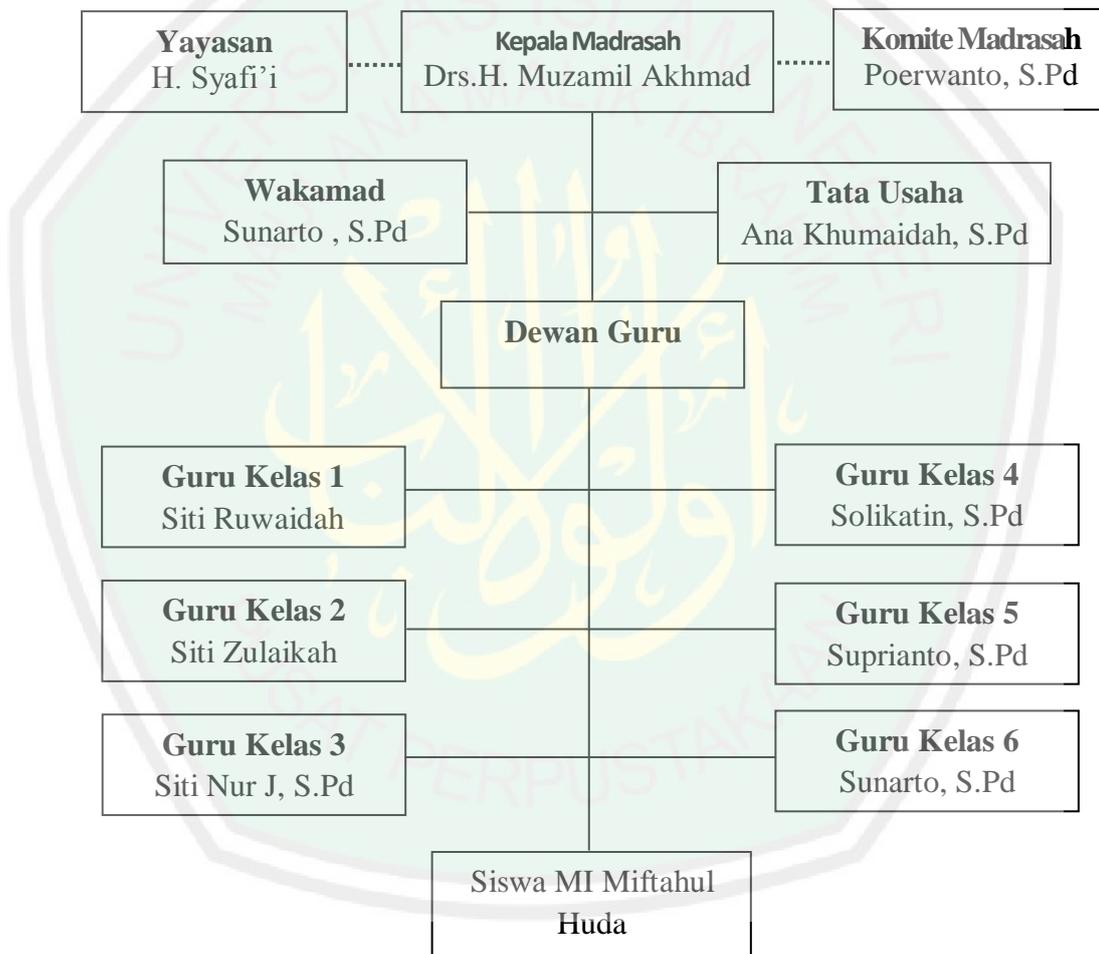
⁸² *Ibid.*,

memiliki struktur organisasi Madrasah. Adapun struktur organisasi tersebut dapat digambarkan dalam hasil observasi.

Bagan 4.1

Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah

Miftahul Huda Kromengan Malang



————— : Garis Komando

- - - - - : Garis Koordinasi

Sumber: Dokumen MI Miftahul Huda Tahun Ajaran 2010/2011

5. Kondisi Objektif Guru dan Siswa

a. Keadaan Guru MI Miftahul Huda

Guru merupakan faktor yang sangat dominan dan menentukan berhasilnya proses pendidikan, yang ikut berperan dalam upaya pembinaan kepribadian siswa di madrasah. Dalam mencapai keberhasilan pendidikan, pendidik memiliki peran menentukan, sebab bisa dikatakan pendidik merupakan kunci utama terhadap kesuksesan pendidikan. Hal ini MI Miftahul Huda tahun ajaran 2010/2011 terdapat 11 orang sebagai tenaga pendidik.

Tabel 4.1

Data Tenaga Pendidik di MI Miftahul Huda Kromengan Malang
Tahun Ajaran 2010/2011

No	Nama	L/P	TTL	Jabatan	Ijazah	Mulai di MI
1	Drs. H. Muzammil Akhmad	L	Gresik	Kepala Madrasah	S1	1998
2	Siti Ruwaidah	P	Malang	Guru Kelas I	D2	1999
3	Moh. Anas	L	Malang	Guru Agama	D2	2005
4	Siti Zulaikah	P	Malang	Guru Kelas II	D2	1999
5	Siti Nur Jannah, S.Pd	P	Malang	Guru Kelas III	S1	2005
6	Solikatin, S.Pd	P	Malang	Guru Kelas IV	S1	1994
7	Eka Warginingsih, S.Pd	P	Malang	Guru Kelas V	S1	2006
8	Sunarto, S.Pd	L	Malang	Guru mapel	S1	2001
9	Siti Rodhiyah	P	Malang	Guru Agama	S1	2006
10	Ana Khumaidah, S.Pd	P	Malang	Guru Bahasa Inggris/ TU	S1	2008
11	Suprianto, S.Pd	L	Malang	Guru Penjas	S1	2004

Sumber: Dokumen MI Miftahul Huda Tahun Ajaran 2010/2011

b. Keadaan Siswa-siswi MI Miftahul Huda

Peserta didik merupakan sasaran utama yang akan di bimbing dan ditingkatkan sumber dayanya oleh suatu pendidikan dan harus mendapat perhatian yang penuh dari lembaga pendidikannya. Sebagaimana dapat dilihat tabel dibawah ini, yaitu :

Tabel 4.2

Jumlah Siswa MI Miftahul Huda Tahun Ajaran 2010/2011

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah L+P
1	I	6	14	20
2	II	11	14	25
3	III	11	12	23
4	IV	12	16	28
5	V	6	15	21
6	VI	12	8	20
Jumlah				137 Siswa

Sumber: Dokumen MI Miftahul Huda Tahun Ajaran 2010/2011

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah seluruh siswa MI Miftahul Huda pada tahun ajaran 2011-2012 adalah 58 siswa laki-laki dan 79 siswa perempuan. Sehingga jumlah keseluruhan adalah 137 siswa.

c. Keadaan Sarana dan Prasarana MI Miftahul Huda

Dalam meningkatkan integritas dan kualitas siswa, proses belajar mengajar di MI Miftahul Huda didukung oleh seperangkat fasilitas, sarana dan prasarana akademik. Sarana adalah segala sesuatu yang dapat dipakai sebagai alat/media dalam mencapai maksud atau tujuan. Sedangkan

prasarana akademik adalah perangkat penunjang utama suatu proses atau usaha pendidikan agar tujuan pendidikan tercapai⁸³.

Dalam Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa setiap satuan pendidikan formal dan nonformal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional, dan kejiwaan peserta didik⁸⁴.

Keadaan bangunan fisik dan sarana yang ada sebagai salah satu faktor pendukung kegiatan belajar mengajar di MI Miftahul Huda Kromengan Malang bisa dikatakan cukup memadai. Dengan adanya berbagai sarana dan prasarana akademik akan mempermudah untuk guru maupun siswa dalam proses belajar mengajar. Hal tersebut dapat kita amati sebagai berikut :

Tabel 4.3

**Sarana dan Prasarana MI Miftahul Huda Kromengan Malang
Tahun Ajaran 2010-2011**

No	Ruang/Gedung	Jumlah	Luas
1	Kepala Madrasah	1	2mx2m
2	Ruang Guru	1	-
3	Kelas	6	7mx7m
4	Perpustakaan	1	-
5	Ibadah/Mushollah	1	7mx7m
6	Praktik Komputer	1	-

⁸³ Sulistyoweni Widanarko dkk, *Pedoman Penjaminan Mutu Akademik*, (Depok: Badan Penjaminan Mutu Akademik UI, 2007), hlm. 3

⁸⁴ Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Bandung: Citra Umbara, 2003), hlm. 30

7	Ruang Koperasi	1	3mx3m
8	Kamar Mandi/Toilet Guru	1	1mx2m
9	Toilet Siswa	2	1mx1m
10	Gudang	1	-
11	Luas Lahan Madrasah	1	-
12	Luas Bangunan Madrasah	1	-
13	Luas Halaman Madrasah	1	-
14	Tempat Sepeda	1	-
15	Warung Madrasah/Kantin	2	-

Sumber: Dokumen MI Miftahul Huda Tahun Ajaran 2010/2011

d. Sumber Dana MI Miftahul Huda

Sumber dana dalam pembangunan maupun dana kebutuhan madrasah lainnya semuanya berasal dari tanah waqof yang melalui musyawarah dengan beberapa tokoh masyarakat sekaligus memberikan sumbangan yang relatif besar. Sumber dana yang diperoleh digunakan untuk memenuhi kebutuhan madrasah, diantaranya melalui Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Infaq, Shadaqoh dari para dermawan.

Sesuai dengan penjelasan kepala MI Miftahul Huda, dalam wawancara mengatakan:

“..Kalu untuk dana madrasah ini semuanya kita peroleh berasal dari tanah waqof yang melalui musyawarah dengan beberapa tokoh masyarakat sekaligus memberikan sumbangan yang relatif besar. Selain dari tanah waqof Sumber dana madrasah juga diperoleh melalui Bantuan Operasional Sekolah (BOS), Infaq, Shadaqoh dari para dermawan. semuanya itu digunakan untuk memenuhi segala kebutuhan-kebutuhan madrasah⁸⁵”.

Sebagaimana yang di tuturkan juga oleh bapak sunarto dalam wawancara peneliti bahwa semua sumber-sumber dana di MI miftahul huda

⁸⁵ Hasil wawancara dengan bapak Muzamil Ahmad, selaku kepala Madrasah MI Miftahul Huda, tanggal 27 Maret 2012

berasal dari suadaya, para dermawan, atau dari kesadaran masarakat itu sendiri.

“..Untuk dana pembangunan gedung atau dana-dana kebutuhan madrasah lainnya, itu dari dana suadaya kemudian dari para dermawan atau kesadaran msyarakat yang kebetulan memiliki kelebihan rizki, bukan mengambil atau menarik dana dari siswa itu sendiri⁸⁶.”

Dana tersebut menurut kepala madrasah dipergunakan untuk memenuhi keperluan: Gaji guru dan staf karyawan, Perbaikan atau pengadaan sarana dan prasarana, Pengadaan fasilitas proses belajar mengajar.

B. Paparan Hasil Penelitian

Sesuai dengan hasil penelitian yang dilaksanakan, peneliti memperoleh data tentang peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia di MI Miftahul Huda kromengan.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode interview/wawancara, observasi dan dokumentasi. Adapun data yang penulis peroleh dari MI Miftahul Huda Kromengan mengenai peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan SDM adalah sebagai berikut :

1. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Dan Memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM) di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang

Berdasarkan ketetapan peraturan pemerintah tentang Sisdiknas no 20 tahun 2003 yang menjelaskan tentang tujuan pendidikan nasional berfungsi untuk mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban

⁸⁶ Hasil wawancara dengan bapak Sunarto, waka kurikulum MI Miftahul Huda, tanggal 20 april 2012

bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi anak didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggungjawab, maka madrasah ibtidaiyah miftahul huda kromengan sebagai lembaga pendidikan selalu berusaha merespon setiap perkembangan zaman yang selalu terus maju.

Peningkatan sumber daya manusia pada lembaga pendidikan yang baik/maju setara dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas, memiliki kemandirian, bertakwa serta memiliki akhlak yang mulia tidak lepas dari peran-peran yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai seorang leader dalam suatu lembaga pendidikan tersebut. sebagai mana Berdasarkan pada observasi lapangan yang peneliti lakukan di MI Miftahul Huda desa kromengan terlihat bahwa antara kepala madrasah, guru dan karyawan sangat mendukung untuk pengembangan madrasah tersebut, terutama untuk hal meningkatkan mutu pendidikan, pengembangan dan kemampuan guru sebagai tenaga pendidik seperti yang telah dilakukan oleh Muzammil Ahmad selaku kepala madrasah di Madrasah Ibtidaiyah Kromengan Malang. Berdasarkan hasil wawancara dengan beliau, maka untuk mengembangkan lembaga pendidikan agar memiliki output dari sumber daya manusia yang berkualitas beliau melakukan berbagai macam peran seperti berperan sebagai supervisor, mediator, motivator, konseptor, educator atau pendidik, manajer, administrator, leader, innovator sebagai berikut:

”..Peran saya sebagai kepala madrasah dalam pengembangan lembaga ini supaya menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas

sbagaimana yang diharapkan, ya banyak peran seperti berperan sebagai administrator, supervisor, mediator, motivator, konseptor, educator atau pendidik, manajer pendidikan, pemimpin, inovator⁸⁷.”

Supervisor, yaitu kepala madrasah harus melihat, menilai, mengevaluasi semua staf di lembaga ini mulai dari para pendidik atau gurunya, karyawan, siswa, dan juga menyusun program supervisi, melaksanakan dan menggunakan hasil supervisi.

Mediator maksudnya, bahwa menjadi seorang kepala madrasah harus bisa menjembatani hubungan antara kepala madrasah dengan guru, dan semua pegawai staf di lembaga supaya terjadi keharmonisan suasana kerja selain itu yang lebih penting adalah hubungan madrasah dengan masyarakat karena kalau tidak adanya mediator tidak mungkin terjadi kerjasama yang baik.

Motivator, perannya memberi dorongan kepada semua staf di lembaga ini mulai dari murid, guru, dan sebagainya, untuk mengatur lingkungan dan suasana kerja.

Konseptor, dalam arti saya harus membuat perencanaan bersama majlis sekolah, bagaimana pengembangan sekolah segi umum. Perencanaan ini meliputi: pendanaan, KBM berlangsung dengan baik.

Educator atau pendidik perannya harus membimbing guru, maupun siswa mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh-contoh yang baik.

Manajer yaitu sebagai kepala madrasah menyusun program, meyusun personalia, menggerakkan staf dan mengoptimalkan sumber daya madrasah.

Administrator, yaitu berperan dalam mengelola administrasi yang meliputi KBM, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana,

Kepala madrasah juga dalam meningkatkan sumber daya manusia bagi pendidik dalam belajar mengajar di kelas, guru diberikan keluasaan untuk menerapkan dengan memakai metodenya masing-masing yang cocok bagi siswanya

“...Dalam hal ini saya hanya berperan sebagai pemantau dan fasilitator bagi personil. dan saya juga bertugas memberikan bimbingan kepada guru dan murid, bantuan pengawasan dan penilaian pada

⁸⁷ Hasil wawancara Muzammil ahmad. op.cit. 27 maret 2012

masalah-masalah yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan dan pengembangan pendidikan pengajaran yang berupa perbaikan program dan kegiatan pendidikan untuk dapat menciptakan situasi belajar mengajar yang lebih baik dan dapat berkembang dengan pesat, saya juga memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada masing-masing personil yang bertugas dibidangnya baik dalam hal perbuatan misalnya kinerja sampai kepada pengeluaran dana yang dikeluarkan demi kelancaran pelaksanaan pendidikan⁸⁸”.

Kepala madrasah juga dalam memegang kepemimpinan selalu bersifat demokratis terutama untuk hal meningkatkan mutu pendidikan, pengembangan dan kemampuan guru sebagai tenaga pendidik. terlihat Dalam hal ini proses belajar mengajar di kelas, guru diberikan keluasaan untuk menerapkan dengan memakai metodenya masing-masing yang dirasakan cocok bagi siswa dan dapat meningkatkan mutu pendidikan yang ada di madrasah tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala madrasah Beliau mengatakan bahwa:

“...Madrasah yang saya pimpin ini bukan milik saya pribadi dan saya tidak mau segala ucapan dan perintah saya harus diikuti oleh bawahan, Semua tindakan harus dilakukan sesuai dengan tujuan pendidikan. Karena lembaga pendidikan/madrasah ini berada dalam naungan yayasan. pembinaan lembaga pendidikan ada susunan pengurus disini kepala madrasah melibatkan semua masyarakat yang sekiranya mampu mengembangkan dan mendukung proses belajar mengajar yang ada dilembaga ini⁸⁹”.

Hal ini benarkan oleh salah satu guru dalam wawancara peneliti yaitu Ibu Solihatin selaku wali kelas, dalam wawancara peneliti beliau mengatakan:

“...Bapak kepala madrasah senantiasa memantau dan beliau memberikan suatu pengarahan atau bimbingan kepada kami dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan, beliau juga dalam menjalankan kepemimpinannya tidak otoriter atau tidak mau menang sendiri, beliau

⁸⁸ Ibid, 27 maret 2012

⁸⁹ Ibid, 20 april 2012

mudah bergaul, ramah, sabar dan sangat terbuka terhadap saran dan kritik dari kami⁹⁰”.

Kepala madrasah MI Miftahul Huda dalam memimpin lembaga sebagai administrator untuk meningkatkan sumber daya manusia melakukan berbagai hal dalam mengelola aktifitas kegiatan. Kurikulum sangat berkaitan dengan proses belajar mengajar, untuk itu dalam proses belajar mengajar hendaknya MI memilih strategi, metode dan tehnik-tehnik pembelajaran dan pengajaran yang paling efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru, dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di sekolah dan lebih mengaktifkan siswa

“..sebagai seorang administrator dalam mengupayakan peningkatan SDM adalah selalu mengacu kepada kurikulum dan menekankan kepada guru untuk selalu memberikan pelajaran kepada siswa dengan sebaik mungkin⁹¹”.

Beliau juga menambahkan: menyusun program pendidikan yang akan dilakukan terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan agar menghasilkan SDM yang bermutu. Saya juga mengadakan evaluasi bersama dengan guru-guru untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan pembelajaran yang dilaksanakan di madrasah, serta mengadakan musyawarah dengan walimurid dan tokoh masyarakat.

Hal ini juga dikatakan oleh bapak sunarto selaku waka kurikulum

“..Kepala madrasah dan guru guru selalu mengadakan evaluasi untuk mengetahui keberhasilan pembelajaran di madrasah satu kali dalam sebulan yaitu pada minggu terakhir⁹²”.

⁹⁰ Hasil wawancara dengan ibu solihatin, wali kelas IV MI Miftahul Huda, tanggal 21 april 2012

⁹¹ Muzamil ahmad. Op.cit. 27 maret 2012

⁹² Sunarto op.cit. 20 april 2012

Kepala madrasah sebagai supervisor, melakukan beberapa tehnik-tehnik yang dipakai agar pelaksanaan supervisi bisa berjalan sesuai dengan tujuan/target diantaranya; Observasi kelas/Kunjungan kelas, Rapat guru/staff, Lokakarya (pelatihan), seminar, penataran dan semacamnya, Diskusi kelompok/guru, dll.

Observasi kelas yang dilakukan kepala madrasah bertujuan agar mengetahui secara langsung proses pembelajaran di dalam kelas tentang berbagai hal yang berkaitan dengan keprofesionalan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya. Sebagaimana dalam wawancara peneliti dengan kepala madrasah:

“....Mengamati kegiatan pembelajaran secara langsung ke dalam kelas untuk mendapatkan informasi secara langsung tentang proses belajar mengajar guru terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode pembelajaran, media yang digunakan, keterlibatan peserta didik dalam pembelajaran serta untuk mengetahui secara langsung kemampuan peserta didik dalam menangkap materi yang diajarkan.”⁹³

Hal ini dibenarkan oleh ibu siti zulaikha yang saat ini sebagai guru kelas 2 dalam wawancara peneliti dengan beliau;

“..kadang kepala madrasah datang secara langsung ke dalam kelas dan tanpa ada pemberitahuan terlebih dahulu terhadap guru yang akan dikunjunginya. Karena kalau ada pemberitahuan terlebih dahulu nanti guru akan mempersiapkan perangkat pembelajaran, sedangkan bila tidak ada pemberitahuan guru akan mengajar apa adanya. Jadi bisa melihat secara langsung kekurangan dan kelebihan serta kesiapannya dalam mengajar.”⁹⁴

Selain itu wawancara peneliti dengan pak muh. Anas selaku guru agama di MIN Miftahul Huda terkait tentang kepala madrasah yang sering mengadakan kunjungan kelas menambahkan bahwa;

⁹³ Hasil wawancara dengan Muzammil ahmad pada tanggal 20 april 2012

⁹⁴ Hasil wawancara dengan ibu siti zulaikha, guru kelas II, tanggal 28 april 2012

“...dalam kunjungannya kepala madrasah ke kelas tidak hanya duduk dalam kelas melihat guru mengajar, namun bapak kepala madrasah juga mengamati secara keseluruhan proses pembelajaran serta melihat kekurangan dan kelebihan yang ada, kemudian mengambil tindak lanjut dari pengamatan beliau.⁹⁵”

Kepala madrasah bersama waka kurikulum untuk meningkatkan SDM para pendidik atau guru, selalu mengutus para guru guru mengikuti seminar maupun pelatihan, seperti yang dikatakan waka kurikulum bapak sunarto:

“...Untuk meningkatkan SDM para guru kita mengutus guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, kemudia seminar, itu kita lakukan dua kali dalam setahun, dan biasanya kita utus dua orang guru untuk mengikuti seminar maupun pelatihan tersebut⁹⁶”.

Beliau juga menambahkan bahwa selalu melakukan pembinaan oleh PPAI, itu dilakukan setiap satu kali dalam satu tahun.

Selain meningkatkan kualitas SDM pendidik, MI Miftahul Huda juga membuat program-program yang diperuntukkan untuk meningkatkan SDM bagi siswa yaitu les dan study banding ke madrasah-madrasah yang maju.

“...Dan untuk meningkatkan SDM bagi siswa kita buat program les-les, ini difokuskan untuk kelas enam sebagai persiapan untuk mengikuti Ujian Nasional (UN), selain itu mengadakan study banding itu kita pernah lakukan di SD Babakan, dan hasilnya alhamdulillah cukup memuaskan⁹⁷”.

Ibu Siti Ruaidah juga menambahkan bahwa untuk meningkatkan kualitas peserta didik dalam belajar memberikan tugas kepada anak didiknya sesuai kemampuan anak.

“Memberikan tugas setiap kali pertemuan untuk membiasakan diri siswa supaya gemar membaca dengan kreatifitas adanya suatu pembahasan-pembahasan yang baru. Dengan adanya pemberian tugas,

⁹⁵ Hasil wawancara dengan bapak muh. Anas, guru agama MI Miftahul Huda, tanggal 27 april 2012

⁹⁶ Hasil wawancara dengan bapak sunarto, waka kurikulum tanggal 20 april 2012

⁹⁷ *Ibid* tanggal 20 april 2012

siswa menjadi gemar membaca, karena sebelum mengerjakan tugas, paling tidak paham dengan materi yang menjadi tugas siswa.⁹⁸”

Dalam rangka meningkatkan kualitas SDM, Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang selalu mengusahakan pengembangan kearah pendidikan sikap mental, penyempurnaan dan peningkatan sistem serta metode pembelajaran juga pembangunan fisik karena sarana fisik merupakan unsur terpenting dalam penyelenggaraan PBM dan kegiatan lainnya.

Adapun sarana fisik yang telah dimiliki oleh Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang telah memenuhi persyaratan untuk menyelenggarakan pendidikan dan masih terus diupayakan pengembangannya agar lebih sempurna sejak didirikan pada tahun 1957, bertempat di Desa Ringin Anom Kec. Kromengan diatas sebidang tanah, Dan seperti peneliti observasi saat ini MI Miftahul Huda menambah lagi ruang untuk proses belajar mengajar sebanyak tiga ruang, dan rencananya akan digunakan sebagai tempat untuk mengadakan kursus komputer bagi siswa/siswi mi miftahul huda, sebagaimana yang di ungkapkan oleh bapak sunarto selaku wakakurikulum,

“...dan Sekarang sudah dibangun tiga ruangan lagi untuk proses belajar mengajar, dan itu rencananya di gunakan sebagai tempat mengadakan kursus komputer bagi siswa/siswi, karena selama ini masih belum memiliki ruangan yang memadai⁹⁹.”

Dari penelitian diatas terlihat peran kepala madrasah serta guru-guru tidak pernah putus asa untuk terus melakukan perbaikan demi perbaikan dan

⁹⁸ Hasil wawancara dengan ibu siti ruaidah guru kelas I, tanggal 27 april 2012

⁹⁹ Hasil wawancara dengan bapak Sunarto 20 april 2012

mempersiapkan segala kebutuhan-kebutuhan madrasah agar mampu menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas tinggi sebagai bekal untuk menjalani masa depan.

2. Apa Kendala Yang Dihadapi Kepala Madrasah Miftahul Huda Kromengan Malang Dalam Meningkatkan dan Memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM) Serta Bagaimana Penyelesaiannya

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, informasi dan budaya mendorong perubahan kebutuhan dan kondisi serta menimbulkan berbagai tantangan yang semakin kompleks dalam mewujudkan visi dan misi untuk meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan tangguh, beriman, berilmu dan berakhlak mulia dalam menghadapi tuntutan global pada madrasah miftahul huda. Sejak berdirinya sampai sekarang masih banyak permasalahan-permasalahan yang dihadapi terutama:

a. Dana

Dana menjadi faktor utama dalam perkembangan lembaga pendidikan, di mana jika mempunyai dana yang lebih akan dapat membangun dan melengkapi kebutuhan yang diperlukan bagi madrasah. Sebagai lembaga madrasah swasta, MI Miftahul Huda mempunyai dana terbatas, dana tersebut berasal dari pemerintah atau yayasan sebagian dari masyarakat dan uang SPP siswa yang bisa dilihat masih minim sekali.

“..Untuk dana pembangunan gedung atau dana-dana kebutuhan madrasah lainnya, itu dari dana suadaya kemudian dari para dermawan atau kesadaran msyarakat yang kebetulan memiliki

kelebihan rizki, bukan mengambil atau menarik dana dari siswa itu sendiri¹⁰⁰.”

Hal ini dapat terlihat berdasarkan wawancara dengan Bapak Muzamil

Ahmad menerangkan bahwa:

"Kurangnya dana merupakan faktor penghambat dalam pengembangan madrasah ini, meskipun ada bantuan dari pemerintah dan yayasan masih belum mencukupi kebutuhan madrasah ini, sehingga berimbas kepada masih kurangnya sarana dan prasarana...¹⁰¹”

Ibu Solihatun juga menambahkan seperti yang diungkapkan saat wawancara dengan beliau menerangkan bahwa:

“kami memerlukan banyak dana untuk mengembangkan lembaga, akan tetapi dana yang tersedia masih kurang, sehingga tidak jarang guru-guru dan siswa dalam mengadakan kegiatan seperti lomba antar kelas, maupun studi banding ke sekolah lain mengadakan iuran agar kegiatan itu terlaksana.¹⁰²”

Dengan melihat kondisi seperti ini kepala madrasah selalu berusaha keras untuk memenuhi kebutuhan madrasah dengan menggali dana melalui kerja sama masyarakat atau menggunakan dana yang ada dengan seefisien mungkin.

b. Sarana prasarana

Selain itu Sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu faktor pendukung perkembangan madrasah, karena dengan sarana dan prasarana yang memadai akan memudahkan proses belajar mengajar dengan baik. Adapun sarana prasarana yang dimiliki MI Miftahul Huda tergolong

¹⁰⁰ Hasil wawancara dengan bapak Sunarto, waka kurikulum MI Miftahul Huda, tanggal 20 april 2012

¹⁰¹ Hasil wawancara dengan bapak muzamil ahmad selaku kepala sekolah, tanggal 27 maret 2012

¹⁰² Hasil wawancara dengan ibu solihatun tanggal 21 april 2012

masih minim, seperti yang diungkapkan dalam wawancara peneliti dengan guru muh. Anas bahwa;

 Berbicara mengenai faktor penghambat, yang pertama kondisi lingkungan yang kurang memberikan motivasi dan alat- komunikasi, menjadi faktor penghambat sehingga konsentrasi belajar siswa berkurang. Kedua Sarana prasarana yang minim sehingga keinginan belajar dari siswa berkurang.¹⁰³

Sejalan dengan penelitian, peneliti melakukan wawancara dengan Ibu Ana Khumaidah selaku guru bahasa Inggris beliau mengungkapkan:

 “Menurut saya mas kebiasaan metode pembelajaran dilaksanakan secara monoton, sarana pembelajaran masih kurang, mengingat waktu yang relatif pendek sehingga siswa terkadang merasa bosan dalam belajar.¹⁰⁴”

Selain sarana prasarana alat belajar mengajar madrasah ibtidaiyah ini juga masih kurangnya sarana seperti halnya dengan ruang belajar, ruang guru, ruang perpustakaan serta buku buku yang masih minim. Keberadaan perpustakaan penting bagi lembaga pendidikan karena Perpustakaan merupakan salah satu sarana untuk menambah ilmu pengetahuan (sumber belajar) atau gedung ilmu pengetahuan bagi siswa maupun guru.

Sebagaimana dalam wawancaara peneliti dengan ibu solihatin mengenai keberadaan perpustakaan di MI Miftahul Huda bahwa;

 “Kami telah memiliki perpustakaan, namun perpustakaan yang telah ada saat ini masih kurang besar dan buku-bukunya masih kurang, baik buku-buku pelajaran ataupun buku-buku cerita, sehingga membuat anak kadang-kadang malas untuk ke perpustakaan”¹⁰⁵.

¹⁰³ Hasil wawancara dengan muh. Anas tanggal 27 april 2012

¹⁰⁴ Hasil wawancara dengan Ibu Ana Khumaidah, tanggal 21 april 2012

¹⁰⁵ Hasil wawancara dngan ibu solihatin pada tanggal 21 april 2012

Hal ini juga senada seperti yang di ungkapkan oleh ibu ana humaidah selaku TU MI Miftahul Huda;

“untuk Perpustakaan MI ini masih kurang besar dan tentunya masih kurang banyaknya buku, karena masih minimnya dana yang kami miliki untuk menambah buku bacaan anak-anak, jika banyak buku yang menarik dan bermanfaat untuk siswa mungkin lebih banyak siswa yang berkunjung”¹⁰⁶.

Ruang belajar juga menjadi faktor kendala dalam meningkatkan sumber daya manusia, dikarenakan peningkatan jumlah peserta didik sekian tahun semakin bertambah, sehingga perlu dicermati dan diselesaikan permasalahannya agar dalam menjalankan proses belajar-pembelajaran berjalan dengan efektif dan efisien.

c. Sumber Daya Manusia

Selain terkendala dengan dana dan sarana-prasarana, yang menjadi kendala dalam meningkatkan sumber daya manusia adalah masih minimnya kualifikasi dari sumber daya Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan baik kualifikasi pendidik atau guru maupun kualifikasi siswa. Terlihat dari data yang ada, ada beberapa guru yang masih duduk di bangku kuliah, kemudian siswa yang berbeda-beda sosial dan ekonomi. Seperti yang di ungkapkan oleh bapak Muzammil Ahmad selaku kepala madrasah terkait tentang kualitas sumber daya manusia terutama sumber daya pendidik mengatakan;

“Kualitas guru MI Miftahul Huda masih kurang masalah ilmu-pengetahuan yang diperlukan untuk mendidik dan menguasai, benar-benar faham apa yang akan disampaikan, disebabkan tidak semua

¹⁰⁶ Hasil wawancara dengan ibu Ana Humaidah guru TU, tanggal 21 April 2012

dari guru-guru disini sudah Sarjana, sehingga masih banyak kesulitan bagi guru terutama dalam hal membuat perangkat pembelajaran”.¹⁰⁷

Sebagaimana kita ketahui Guru memegang peranan yang penting dalam sebuah lembaga pendidikan, baik dalam perencanaan maupun dalam pelaksanaan kurikulum, sosok guru dapat diartikan sebagai orang yang tugasnya mengajar, mendidik dan melatih peserta didik serta memenuhi kompetensi sebagai orang yang patut digugu dan ditiru dalam ucapan dan tingkah lakunya.

Guru juga merupakan salah satu tenaga kependidikan yang mempunyai peran sebagai penentu keberhasilan tujuan sebuah lembaga pendidikan. Peran itu bisa kita lihat dan diwujudkan dalam pembelajaran, karena dalam pembelajaran guru bersinggungan langsung dengan anak didik.

Namun untuk meningkatkan kualitas sesuai dengan tuntutan dinamika dan perkembangan pendidikan kepala Madrasah tidak pernah menyurutkan semangatnya untuk mengembangkan lembaga yang ia pimpin, dengan selalu mengadakan pembinaan dan pengembangan melalui berbagai kegiatan terhadap guru-guru seperti: penataran, seminar, mengadakan pertemuan rutin antara tenaga edukatif dengan yayasan dan pembina.

“..Untuk meningkatkan kualitas SDM para guru, kami selalu memberikan motivasi pada guru yang sudah lulus D-2 untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang S-I, mengikut sertakan mereka dalam pembinaan dan pengembangan melalui berbagai kegiatan terhadap guru-guru seperti: penataran, seminar, mengadakan

¹⁰⁷ Muzammil ahmad, *op.cit.* tanggal 20 april 2012

pertemuan rutin antara tenaga edukatif dengan yayasan dan pembina”.¹⁰⁸

Hal ini dibenarkan oleh bapak sunarto selaku wakakurikulum;

“...Untuk meningkatkan SDM para guru, mengutus guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan, kemudia seminar, itu kita lakukan dua kali dalam setahun, dan biasanya kita utus dua orang guru untuk mengikuti seminar maupun pelatihan tersebut”.¹⁰⁹

Bapak muh. Anas dan ibu siti raudiah mengatakan;

“..Apa yang dilakukan oleh kepala madrasah untuk meningkatkan kualitas guru dapat dikatakan sudah sangat baik, hal itu saya rasakan dalam proses pembelajaran yang saya lakukan berjalan dengan baik dan lancar, dengan demikian apa yang menjadi tugas saya bisa berjalan sesuai tujuan pembelajaran”.¹¹⁰

Selain itu kepala madrasah beserta para guru Mengadakan penataran guru bidang studi, dan studi banding. Mengadakan pertemuan rutin antar guru setiap bulan, yaitu pertemuan lintas untuk meningkatkan kualitas guru dengan Departemen Pendidikan Nasional melalui KKG (Kelompok Kerja Guru) dan Departemen Agama melalui KKGM (Kelompok Kerja Guru Madrasah).

¹⁰⁸ *Ibid.*

¹⁰⁹ Sunarto, *op.cit.* 20 april 2012

¹¹⁰ Hasil wawancara dengan muh. Anas dan siti raudiah tanggal 27 april 2012

BAB V

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan paparan data dari hasil penelitian sebagaimana telah dipaparkan pada bab sebelumnya bahwa temuan penelitian di MI Mifthul Huda Kromengan adalah: 1) Bagaimana peran kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia, 2) Kendala yang di hadapai kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia.

Sesuai dengan teknik analisis yang dipilih oleh peneliti yaitu peneliti menggunakan analisis deskriptif kualitatif (pemaparan) dengan menganalisis data yang telah peneliti kumpulkan dari wawancara, observasi, dan dokumentasi selama peneliti mengadakan penelitian dengan lembaga terkait.

Data yang diperoleh dan dipaparkan oleh peneliti akan di analisis oleh peneliti sesuai dengan hasil penelitian yang mengacu pada rumusan masalah. Di bawah ini adalah analisis hasil penelitian:

A. Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan dan Memberdayakan Sumber Daya Manusia

Seperti yang di paparkan pada bab sebelumnya bahwa pendidikan di indonesia tak henti hentinya untuk dipermasalahkan terkiat dengan kualaitas yang dihasilkan dunia pendidikan yang kian tahun dipandang kualitasnya kian merosot, sehingga pemerintah dan orang orang yang bertanggung jawab dalam

masalah pendidikan selalu terus berfikir keras dalam mengatasi permasalahan pendidikan semakin tahun dianggap semakin jauh dari harapan pemerintah. Sehingga menjadi kepala madrasah dituntut agar mampu melaksanakan pekerjaannya atau berperan sebagai administrator, supervisor, motivator, educator, dll.

Kepala Madrasah MI Miftahul Huda menjadi sosok yang memimpin madrasah telah sejalan dengan apa yang telah dikemukakan oleh E. Mulyasa, yang ditetapkan oleh Dinas Pendidikan bahwa: "Kepala Sekolah harus mampu melaksanakan pekerjaannya atau peranannya sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator"⁹⁸

Kepala madrasah MI Miftahul Huda dalam melakukan perannya sebagai administrator telah berperan dalam mengelola administrasi yang meliputi perencanaan, KBM, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, serta mengatur hubungan madrasah dengan masyarakat.

Sesuai dengan pendapat E, mulyasa dalam bukunya *menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK* menyatakan bahwa peran kepala madrasah sebagai administrator yaitu: "Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah. Secara spesifik kepala sekolah harus

⁹⁸ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003, hal. 98.

memiliki kemampuan mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan dan pengelolaan administrasi keuangan”.⁹⁹

Senada juga seperti yang di ungkapkan dirawat, dkk dalam bukunya pengantar kepemimpinan pendidikan bahwa: Tugas Kepala Madrasah dalam bidang administrasi ini dapat digolongkan menjadi 6 bidang manajemen, sebagai berikut: Pengelolaan pengajaran, Pengelolaan kepegawaian, Pengelolaan kemuridan, Pengelolaan gedung dan halaman, Pengelolaan keuangan, Pengelolaan hubungan madrasah dan masyarakat.¹⁰⁰

M. Moh. Rifai dalam bukunya yang berjudul ”Supervisi dan administrasi Pendidikan”, juga menyatakan bahwa: ”Kepala sekolah sebagai agen perubahan mempunyai beberapa kegiatan yang menjadi tanggung jawab kepala sekolah, yaitu kegiatan mengatur proses belajar mengajar, mengatur kesiswaan, mengatur personalia, mengatur peralatan pengajaran, mengatur dan memelihara gedung dan perlengkapan sekolah, mengatur keuangan dan mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat”¹⁰¹.

Kepala madrasah MI Miftahul Huda juga sosok yang bertanggung jawab atas kualitas sumber daya yang di keluarkannya juga bertanggung jawab dalam mempersiapkan dan mengadakan sarana prasarana proses belajar mengajar,

⁹⁹ *Ibid.* hlm. 107

¹⁰⁰ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional cet III, 1986 hlm. 80

¹⁰¹ M. Moh. Rifai, *Supervisi dan Administrasi Pendidikan*, Bandung: Jemmars, 1996, hlm. 158.

seperti adanya ruang belajar, ruang kepala madrasah ruang guru, musalla, pasilitas olahraga, perpustakaan,dan sarana pendukung belajar lainnya.

Sebagaimana menurut pendapat Tim Dosen IKIP Malang: "Agar sekolah itu dapat melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka menunjang proses belajar dan mengajar pendidikan dengan baik, di harapkan adanya sarana dan prasarana sebagai berikut:

1. Ruang belajar
2. Ruang perpustakaan
3. Ruang laboratorium
4. Ruang ketrampilan
5. Ruang kesenian
6. Ruang usaha kesehatan sekolah (UKS)
7. Fasilitas olah raga
8. Ruang bimbingan dan penyuluhan (BP)
9. Ruang kepala sekolah
10. Ruang administrasi
11. Ruang guru
12. Ruang koperasi, kafetaria, serta
13. Ruang-ruang lain sesuai dengan kebutuhan¹⁰²

¹⁰² Tim Dosen IKIP Jurusan, *Administrasi Pendidikan*, (Malang: FIK IKIP, 1998), hlm. 138-139

Kepemimpinan kepala madrasah MI Miftahul Huda juga merupakan sosok yang paling menentukan sukses tidaknya suatu lembaga yang dipimpinnya. Sebab ia merupakan motor penggerak dan bertanggung jawab atas segala aktifitas dan fasilitas. Kepala madrasah dituntut mampu mengantisipasi tindakan-tindakan yang berdasarkan pada perkiraan-perkiraan untuk menampung apa yang terjadi mengenai kelemahan-kelemahan serta mencapai suatu tujuan dan sasaran dalam waktu yang telah ditentukan.

Demikian pentingnya peranan kepemimpinan kepala madrasah MI Miftahul Huda dalam usaha mencapai *output* yang berkualitas sebagaimana tujuan dari lembaga madrasah, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses atau kegagalan yang dialami sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah yang disertai tugas memimpin lembaga. Sebagaimana E. Mulyasa dalam bukunya, Kegagalan dan keberhasilan sekolah banyak ditentukan oleh kepala sekolah, karena kepala sekolah merupakan pengendali dan penentu arah yang hendak ditempuh oleh sekolah menuju tujuannya¹⁰³.

Kepala madrasah MI Miftahul Huda Kromengan sebagai supervisor, melakukan beberapa tehnik-tehnik yang dipakai agar pelaksanaan supervisi bisa berjalan sesuai dengan tujuan/target diantaranya; Observasi kelas/Kunjungan

¹⁰³ E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Remaja Rosdakarya 2005), hlm. 158.

kelas, Rapat guru/staff, Lokakarya (pelatihan), seminar, penataran dan sebagainya, Diskusi kelompok/guru, dll.

Observasi kelas yang dilakukan kepala madrasah MI Miftahul Huda Kromengan bertujuan agar mengetahui secara langsung proses pembelajaran di dalam kelas tentang berbagai hal yang berkaitan dengan keprofesionalan guru dalam melaksanakan tugas pokoknya.

Apa yang telah dilakukan kepala Maadrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan tentang tehnik supervisi senada dengan apa yang dikatakan oleh Ngalm Purwanto dalam bukunya "Administrasi dan Supervisi Pendidikan", yaitu:

a. Tehnik perseorangan

- Mengadakan kunjungan kelas (*classroom visitation*)
- Mengadakan kunjungan observasi (*observasion visit*)
- Membimbing guru-guru cara mempelajari pribadi siswa dan atau menghadapi problema yang dihadapi siswa
- Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah

b. Tehnik kelompok

- Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*)
- Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*)

- Mengadakan penataran-penataran (*inservice training*).¹⁰⁴

Kepala Madrasah MI Miftahul Huda Kromengan sebagai supervisor berperan meliputi sebagai berikut: melihat, menilai, mengevaluasi semua staf di lembaga ini mulai dari para pendidik atau gurunya, siswa, dan juga menyusun program supervisi, melaksanakan dan menggunakan hasil supervisi.

Peran kepala madrasah sejalan dengan yang di kemukakan oleh M.Rifai adalah sebagai berikut : Membantu stafnya menyusun program, Membantu stafnya mempertinggi kecakapan dan keterampilan mengajar, Mengadakan evaluasi secara kontinyu tentang kesanggupan stafnya dan tentang kemajuan program pendidikan pada umumnya”¹⁰⁵.

Demikian halnya dengan apa yang dinyatakan oleh E. Mulyasa bahwa: ”kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya”¹⁰⁶.

B. Kendala Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan dan Memberdayakan Sumber Daya Manusia

Dalam menjalankan tugas sebagai kepala madrasah untuk mewujudkan tujuan dari lembaga pendidikan agar tercapainya sumber daya manusia yang

¹⁰⁴ Ngalim Purwo, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya. 1990. Hlm 120

¹⁰⁵ M. Moh. Rifai, *Op. Cit.* hlm 161

¹⁰⁶ E. Mulyasa, *KBK Karakteristik dan Implementasinya*, Bandung: PT Remaja Rosda Karya, 2003, hal. 112

mandiri, berkualitas, berprestasi, beriman dan bertakwa tak akan terlepas dari berbagai macam hambatan atau kendala. Beberapa kendala yang ada di Madrasah Miftahul Huda Kromengan antara lain: kualifikasi sumber daya manusia madrasah, sarana prasaaran dan dana.

Kualifikasi sumber daya manusia pada MI Miftahul Huda baik SDM pendidik maupun SDM siswa tergolong masih jauh dari harapan terlihat dari data-data guru sebagian dari pendidik masih dalam proses untuk mendapatkan predikat sarjana sebagai salah satu syarat untuk memenuhi panggilan menjadi pendidik dalam sebuah lembaga pendidikan.

Kepala madrasah dalam mengatasi masalah yang berkaitan dengan kualifikasi SDM pendidik, kepala madrasah berupaya mengatasinya dengan meningkatkan profesionalisme dengan cara memberikan kesempatan pada tenaga pengajar untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, mengikut sertakan guru dalam pelatihan-pelatihan, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) madrasah, meningkatkan kedisiplinan guru dalam mengajar, memberikan penghargaan bagi mereka yang berprestasi dan memberikan hukuman bagi mereka yang melanggar, memperbaiki kesejahteraan guru dengan kenaikan pangkat jabatan guru, dan sebagainya.

Selain itu upaya yang dilakukan kepala madrasah MI Miftahul Huda terkait dengan kualifikasi siswa, kepala Madrasah berupaya mengatasinya dengan bimbingan belajar, try out, dan menambah jam pelajaran, hal ini merupakan salah

satu bentuk perhatian kepala madrasah dalam memenuhi kebutuhan peserta didik agar menjadi manusia yang berkualitas.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan nomor 029/U/1996, yang menyatakan bahwa: "Kepala sekolah sebagai educator memiliki beberapa kemampuan salah satunya adalah kemampuan mengembangkan tenaga kependidikan, upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai educator, terutama berkaitan dengan pemberian kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan secara teratur, revitalisasi Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), Musyawarah Guru Pembimbing (MGP), seminar, lokakarya, penyediaan sumber belajar. Dalam rangka mengembangkan tenaga kependidikan kepala sekolah juga harus memperhatikan kenaikan pangkat jabatan guru".¹⁰⁷

Terkait kualifikasi SDM peserta didik E. Mulyasa berpendapat bahwa: "Kepala sekolah harus memiliki visi dan misi, yang disebut Manajemen Mutu Terpadu (MMT). Untuk kepentingan tersebut sedikitnya terdapat lima sifat layanan yang harus diwujudkan oleh kepala sekolah agar pelanggan puas, yakni layanan yang sesuai yang sesuai dengan yang telah dijanjikan, mampu menjamin kualitas pembelajaran, iklim sekolah yang kondusif memberikan perhatian penuh kepada peserta didik, cepat tanggap terhadap kebutuhan peserta didik".¹⁰⁸

¹⁰⁷ E. Mulyasa, *Op. Cit.* Hlm. 102.

¹⁰⁸ *Ibid.* 126

Keterampilan dan keketifan kepala madrasah sangat penting dalam memajukan dan meningkatkan sumber daya manusia yang ada untuk dijadikan manusia yang cerdas dan berkualitas, sehingga mampu menghadapi tantangan zaman yang perkembangannya terus maju dengan perkembangan yang pesat.



BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Setelah peneliti membahas, melakukan penelitian dan menganalisis hasil penelitian sebagaimana yang telah direncanakan, maka dalam pembahasan bab terakhir ini peneliti akan memberikan kesimpulan sebagai berikut :

1. Peran yang dilakukan oleh Kepala Madrasah MI Miftahul Huda sebagai administrator, manajer dan supervisor bagi seluruh personil madrasah. Peran tersebut dijalankan semaksimal mungkin dengan penuh tanggungjawab supaya semua perangkat madrasah dapat berjalan bersama-sama mengembangkan MI Miftahul Huda, Peran Kepala Madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia (SDM) lembaga pendidikan di MI Miftahul Huda adalah dengan bersifat terbuka dan mau menerima masukan dari bawahannya dalam pengambilan keputusan, memiliki kemampuan dan ketrampilan dalam mengorganisasi, mampu membangkitkan dan memupuk kepercayaan guru, memberi kesempatan pada guru melanjutkan pendidikannya, mengikutsertakan seminar dan penataran, kerjasama dengan masyarakat, membuat sistem pemeliharaan sarana prasarana.
2. Adapun faktor penghambat Kepala Madrasah MI Miftahul Huda dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia antara lain: kurangnya dana, masih minimnya Sarana prasarana yang ada, masih kurangnya

kualifikasi para pendidik dan siswa, namun kepala madrasah selalu berusaha untuk menggalang dana dalam memenuhi kebutuhan sarana prasarana proses belajar mengajar dan meningkatkan mutu sumber daya manusia dengan berbagai pelatihan dan bimbingan.

B. Saran

Untuk memberikan sumbangan pemikiran di bidang pendidikan, maka peneliti memberikan saran kepada Kepala Madrasah:

1. Kepala madrasah MI Miftahul Huda sebagai pemimpin tetap berusaha dalam meningkatkan sumber daya manusia (SDM) dengan berbagai upaya seperti yang telah dilakukan saat ini dan meningkatkan kerjasama dengan pihak-pihak terkait untuk menggali dana, menambah sarana prasarana belajar mengajar.
2. Kepala Madrasah MI Miftahul Huda juga untuk terus meningkatkan profesionalisme guru agar mutu pengajar di MI Miftahul Huda bisa tercapai sesuai dengan tujuan lembaga maupun tujuan masyarakat.

Peneliti berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti sendiri khususnya, dan bagi pihak-pihak yang terkait serta dapat menambah kontribusi positif dalam khazanah keilmuan. Seraya tetap berharap saran dan kritik konstruktif bagi kesempurnaan keilmuan peneliti.

DAFTAR PUSTAKA

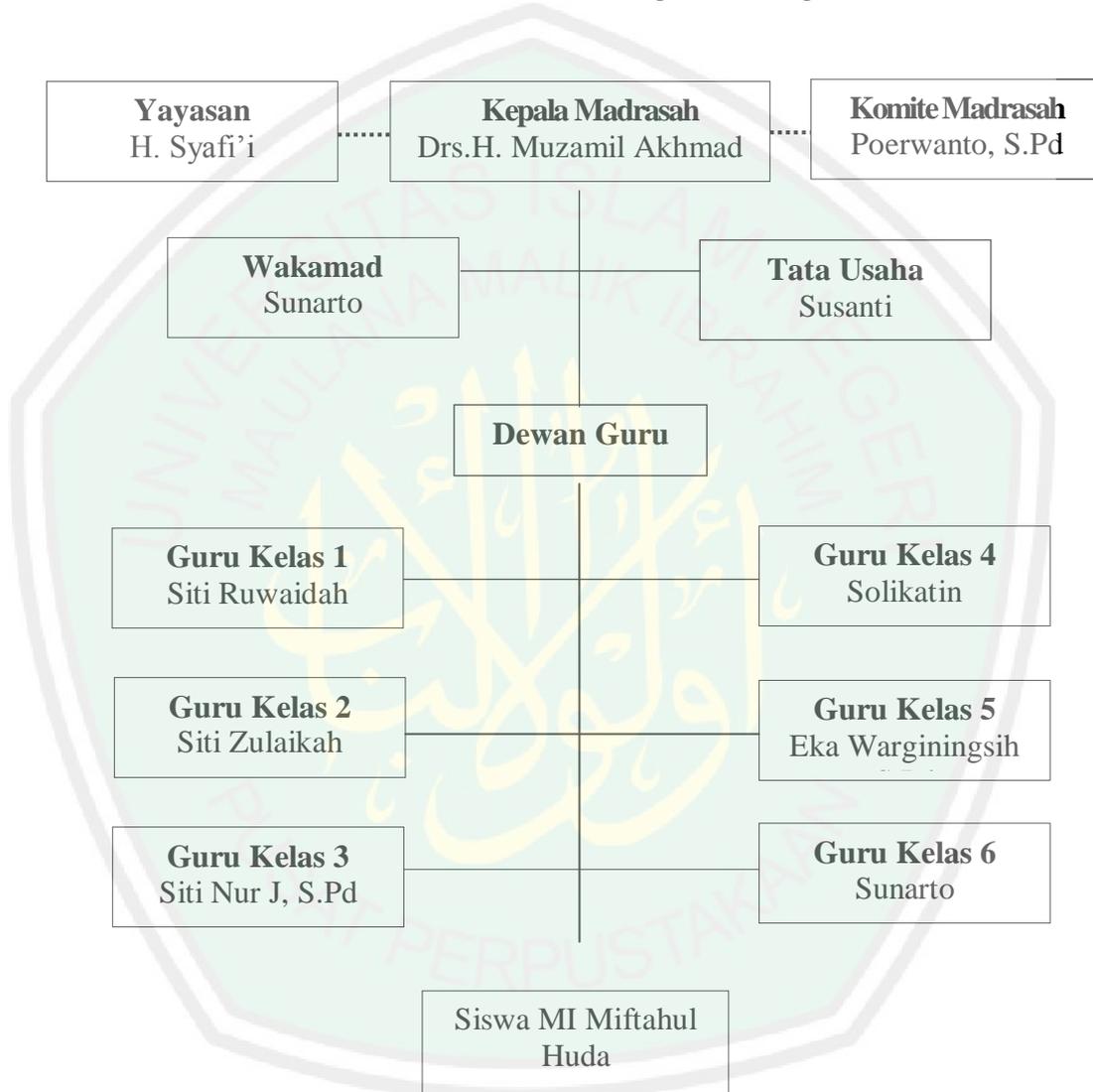
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik* Jakarta: R.C.
- Burhanuddin. 1994. *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Ahmad Rohani HM dan Abu Ahmadi, 1991. *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Bungin, Burhan. 2001. *Metodologi Penelitian Sosial; Format-Format Kuantitatif dan Kualitatif*, Surabaya: Airlangga Press.
- Bafadal, Ibrahim. 2006. *Peningkatan Profesionalisme Guru Sekolah Dasar: Dalam Kerangka Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Danim, Sudarwan. 1994. *Transformasi Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Daud, Ma'mur. 1993. *Terjemah Hadits Shahih Muslim*, Jakarta: Widjaya.
- Hendyat Soetopo, dkk. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Bina Aksara.
- H.M. Daryanto, 2001. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- H. A. R. Tilaar. 1990. *Pendidikan dalam Pembangunan Nasional Menyongsong Abad XXI*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Husaini Usman, Purnomo S.A. 1996. *Metodologi Penelitian, Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indrafachrudi, Soekarto. 1994. *Pengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Kartini, Kartono, 1992. *Pengantar Ilmu Mendidik Teoritis*, Bandung: Mandar Maju.
- _____ 1990. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali.
- Muktar dan Iskandar. 2009. *Orientasi Supervisi Pendidikan*, Jakarta: GP Prss.
- M. Moh. Rifai, 1986. *Administrasi Pendidikan*, jemmars, Bandung.
- _____ 1996. *Supervisi dan Administrasi Pendidikan*, Bandung: Jemmars.
- Maarif, Ahmad Syafi'i. 1995. *Membumikan Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Moleong, J. Lexy. 1998. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, 1989. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Mardalis. 2003. *Metode Penelitian: Suatu Pendekatan Proposal*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Guru Professional*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- _____. 2005. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS & KBK*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Nawawi, Hadari. 1993. *Kepemimpinan Menurut Islam*. Yogyakarta: UGM Press.
- _____. 1998. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: CV Haji Masagung.
- Nasution, Muhammad Yasin. 1996. *Manusia Menurut Al-Ghozali*, Jakarta: Srigunting.
- Nana Sudjana dan Ahwal Kusumah, 2000. *Proposal Penelitian di Perguruan Tinggi*, Bandung: Sinar Baru Algasindo.
- Sondang, P. Siagian. 1982. *Filsafat Administrasi*, Jakarta: Gunung Agung.

- Soekanto, Soerjono. 1990. *Sosiologi Suatu Pengantar*, Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Purwanto, Ngalim. 1992. *Psikologi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- _____ 1990. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- _____ 1984. *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara.
- Sahertian, Pied dan F. Mataheru, 1991. *Prinsip dan Teknik Supervisi*, Surabaya, Nasional.
- Syamsul Arifin dkk. 1996. *Spiritualisasi Islam dan Peradaban Masa Depan*, Yogyakarta: Penerbit Sippers.
- Soemanto, Wasty. 1990. *Psikologi Pendidikan, Landasan Kerja Pemimpin Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- S. Margono, 1997. *Metode Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Syamsudin, A. Ghozali, 1977. *Administrasi Sekolah*, Jakarta: Cahaya Budi..
- Sutopo, Hendyat. 1984. *Kepemimpinan Dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bina Aksara
- Suhandana, Anggan. *Pendidikan Nasional sebagai Instrumen Pengembangan Sumber Daya Manusia Indonesia Masa Depan*. Bandung: Mizan.
- Triptoherijanto, Prijono. 1989. *Untaian Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.
- Usman, Moch Uzer. 2006. *Menjadi Guru Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Wijono, 1989. *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan.

Lampiran I

**Struktur Organisasi Madrasah Ibtidaiyah
Miftahul Huda Kromengan Malang**



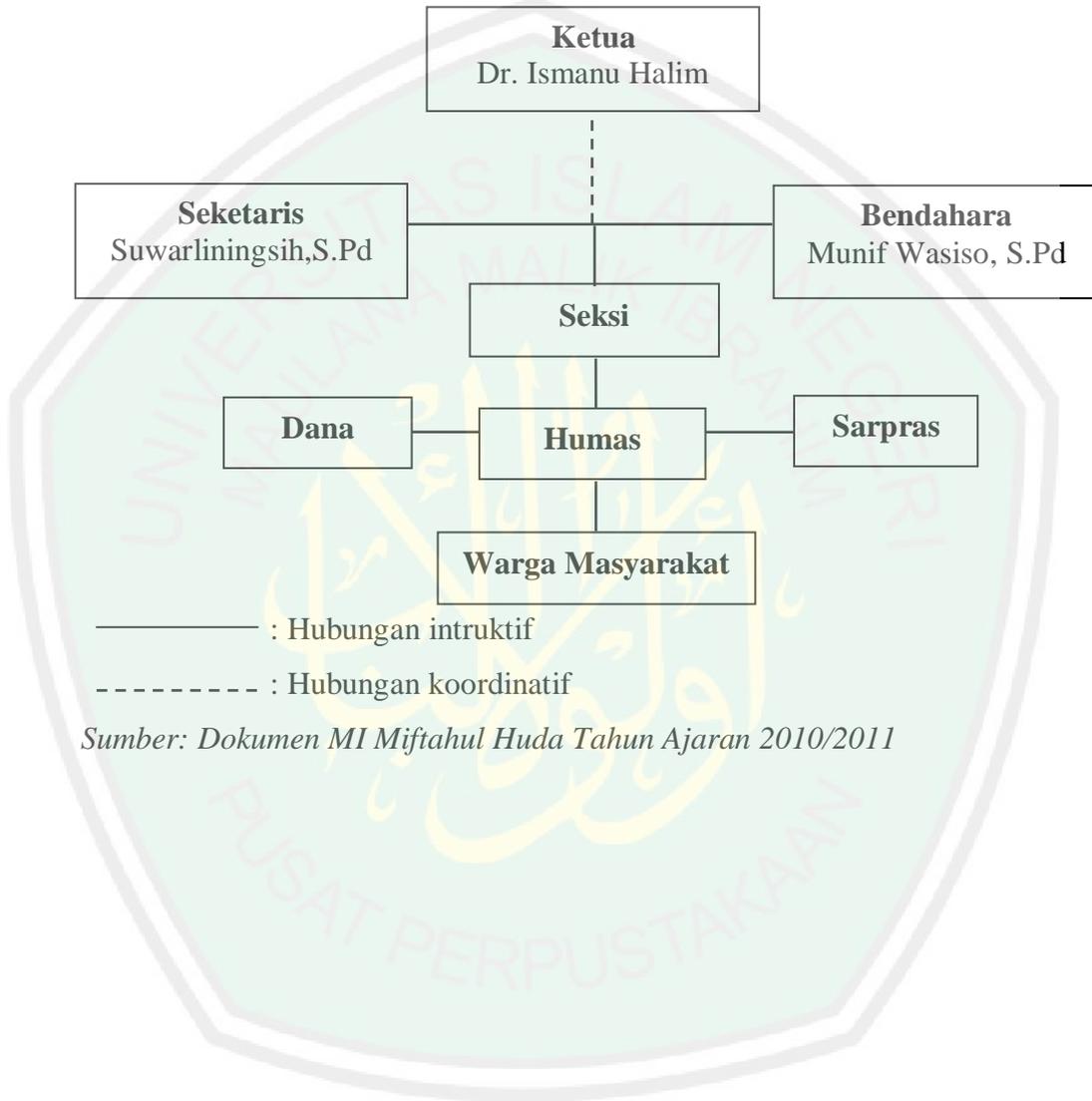
————— : Garis Komando

- - - - - : Garis Koordinasi

Sumber: Dokumen MI Miftahul Huda Tahun Ajaran 2010/2011

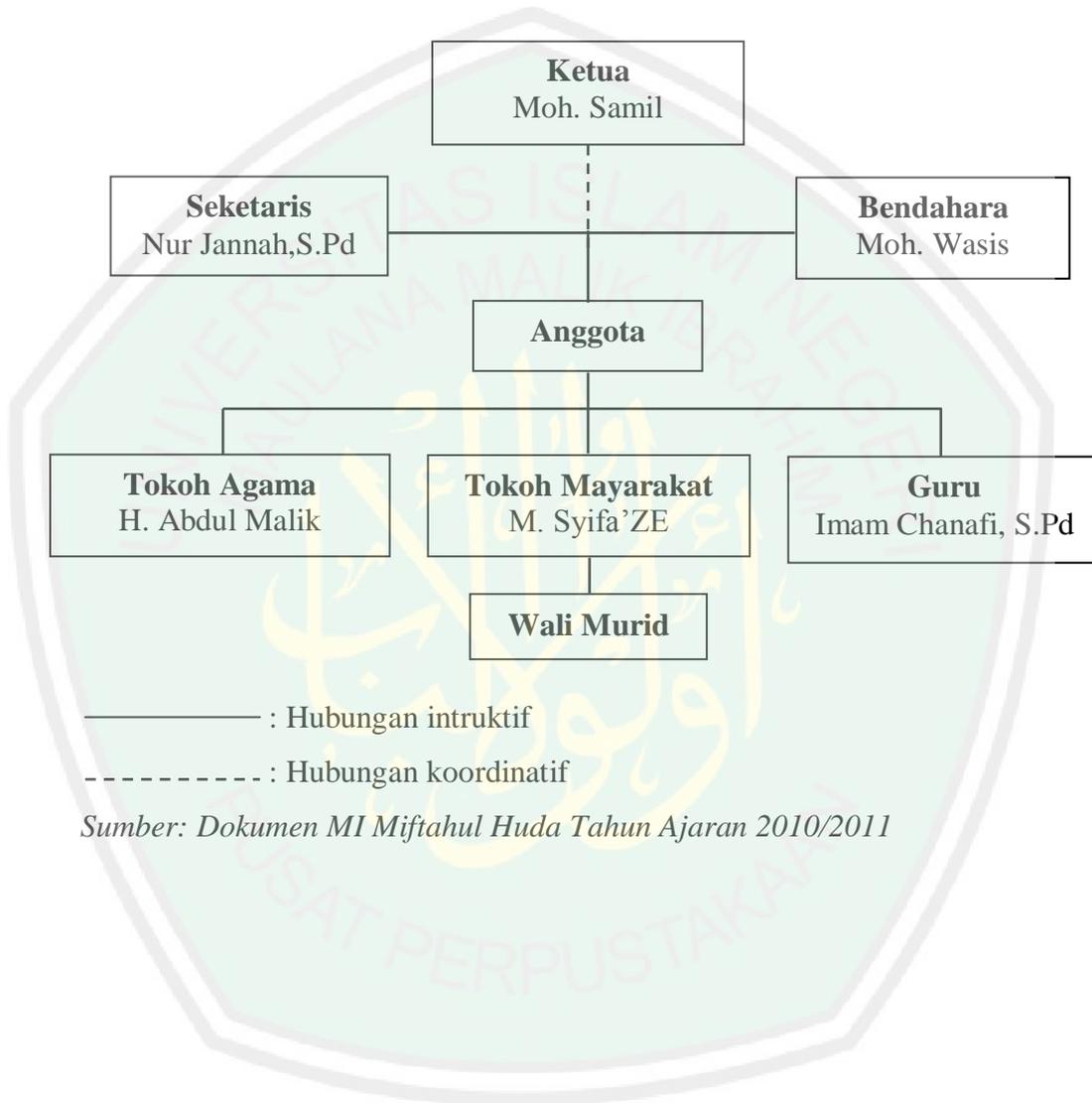
Lampiran II

**Struktur Pengurus Madrasah Ibtidaiyah
Miftahul Huda Kromengan Malang**



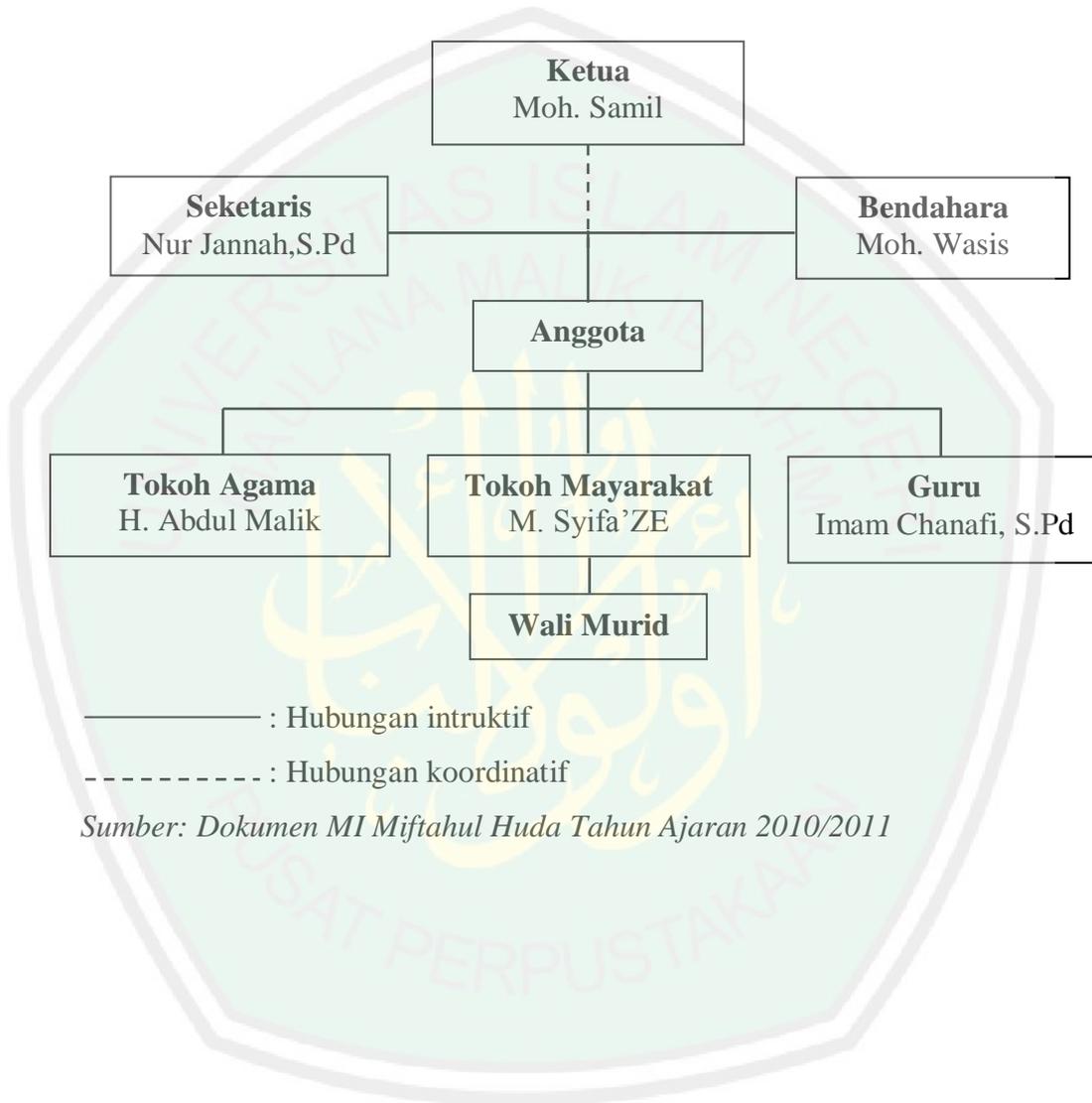
Lampiran III

Struktur Komite Madrasah Ibtidaiyah Miftahul HudanKromengan Malang



Lampiran III

Struktur Komite Madrasah Ibtidaiyah Miftahul HudanKromengan Malang



Lampiran IV

Data Tenaga Pendidik di MI Miftahul Huda Kromengan Malang Tahun Ajaran 2010/2011

No	Nama	L/P	TTL	Jabatan	Ijazah	Mulai di MI
1	Drs.H. Muzammil Akhmad	L	Gresik	Kepala Sekolah	SI	1998
2	Sunarto, S.Pd	L	Malang	Guru Mapel	SI	2001
3	Moh. Anas	L	Malang	Guru Agama	D2	2005
4	Solikatin,S.Pd	P	Malang	Guru Kelas IV	SI	1994
5	Siti Zulaikah	P	Malang	Guru Kelas II	D2	1999
6	Siti Ruwaidah	P	Malang	Guru Kelas I	D2	1999
7	Nur Jannah,S.Pd	P	Malang	Guru Kelas III	S1	2005
8	Siti Rodhiyah	P	Malang	Guru Agama	S1	2006
9	Eka Warginingsih, S.Pd	P	Malang	Guru Kelas V	S1	2006
10	Ana Khumaidah, S.Pd	P	Malang	Guru Bahasa Inggris/TU	S1	2008
11	Suprianto, S.Pd	L	Malang	Guru Penjas	S1	2004
12	Evi Nurul Laili S.Pd		Malang	Guru Mapel	S1	2005

Sumber: Dokumen MI Miftahul Huda Tahun Ajaran 2010/2011

Lampiran V

Sarana dan Prasarana MI Miftahul Huda Kromengan Malang Tahun Ajaran 2010-2011

No	Ruang/Gedung	Jumlah	Luas
1	Kepala Sekolah	1	2mx2m
2	Ruang Guru	1	-
3	Kelas	6	7mx7m
4	Perpustakaan	1	-
5	Ibadah/Mushollah	1	7mx7m
6	Praktik Komputer	1	-
7	Ruang Koperasi	1	3mx3m
8	Kamar Mandi/Toilet Guru	1	1mx2m
9	Toilet Siswa	2	1mx1m
10	Gudang	1	-
11	Luas Lahan Sekolah	1	-
12	Luas Bangunan Sekolah	1	-
13	Luas Halaman Sekolah	1	-
14	Tempat Sepeda	1	-
15	Warung Sekolah/Kantin	2	-

Sumber: Dokumen MI Miftahul Huda Tahun Ajaran 2010/2011

Lampiran V

Sarana dan Prasarana MI Miftahul Huda Kromengan Malang Tahun Ajaran 2010-2011

No	Ruang/Gedung	Jumlah	Luas
1	Kepala Sekolah	1	2mx2m
2	Ruang Guru	1	-
3	Kelas	6	7mx7m
4	Perpustakaan	1	-
5	Ibadah/Mushollah	1	7mx7m
6	Praktik Komputer	1	-
7	Ruang Koperasi	1	3mx3m
8	Kamar Mandi/Toilet Guru	1	1mx2m
9	Toilet Siswa	2	1mx1m
10	Gudang	1	-
11	Luas Lahan Sekolah	1	-
12	Luas Bangunan Sekolah	1	-
13	Luas Halaman Sekolah	1	-
14	Tempat Sepeda	1	-
15	Warung Sekolah/Kantin	2	-

Sumber: Dokumen MI Miftahul Huda Tahun Ajaran 2010/2011

Lampiran VI

PEDOMAN INTERVIEW

Wawancara dengan Kepala Madrasah/ Guru MI Miftahul Huda

1. Biografi Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda
 - a. Sejarah berdirinya MI Miftahul Huda
 - b. Keadaan MI Miftahul Huda
 - c. Struktur Organisasi
 - d. Sarana dan prasarana
2. Sudah berapa lama bapak menjabat sebagai kepala sekolah di MI Miftahul Huda ini
3. Ada berapa jumlah guru di MI Miftahul Huda ini
4. Apa saja peran bapak untuk meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia SDM di MI Miftahul Huda ini
5. Sebagai seorang administrator, tindakan apa saja yang Bapak lakukan dalam mengelola semua aktivitas kegiatan (baik dalam bidang akademik dan non akademik) di MI Miftahul Huda yang Bapak pimpin demi meningkatkan mutu sumber daya manusia ?
6. Sebagai seorang supervisor, tindakan apa saja yang Bapak lakukan untuk membantu para guru dalam meningkatkan program pengajaran?
7. Hasil apa saja yang sudah diraih oleh siswa/I ini baik dalam bidang akademik dan non akademik?
8. penghambat (tenaga pendidik, sarana prasarana, keuangan)?

Wawancara dengan Wakakurikulum

1. Sudah berapa lama bapak mengajar dan menjabat sebagai wakakurikulum di MI Miftahul Huda?
2. Apa saja usaha bapak sebagai wakakurikulum dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia?
3. Bagaimana menurut bapak mengenai teknik kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan sumber daya manusia?
4. Sikap (*umpan balik*) apa yang Bapak berikan dengan adanya kepemimpinan Kepala madrasah di MI Miftahul Huda?
5. Tindakan apa yang bapak lakukan sebagai seorang wakakurikulum dalam meningkatkan dan memberdayakan kualitas sumber daya manusia?

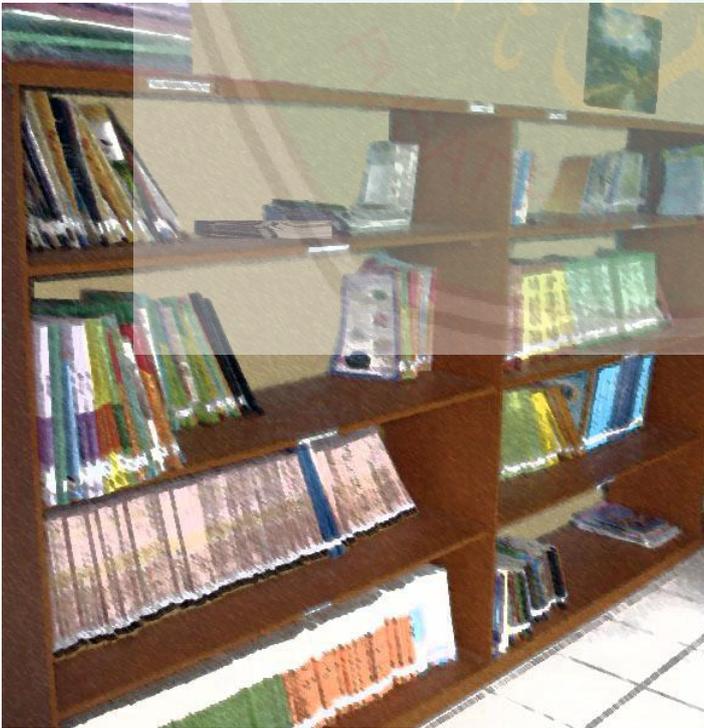
Wawancara dengan Guru Pengajar

1. Sudah berapa lama bapak/ibu mengajar di MI Miftahul Huda?
2. Bagaimana menurut bapak/ibu tentang teknik kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan dan memberdayakan kualitas sumber daya manusia?
3. Tindakan apa yang bapak/ibu lakukan di kelas agar siswa/i bisa belajar dengan aktif dan efektif?
4. Faktor apa saja yang mendukung dan menghambat dalam pembelajaran secara aktif dan efektif?

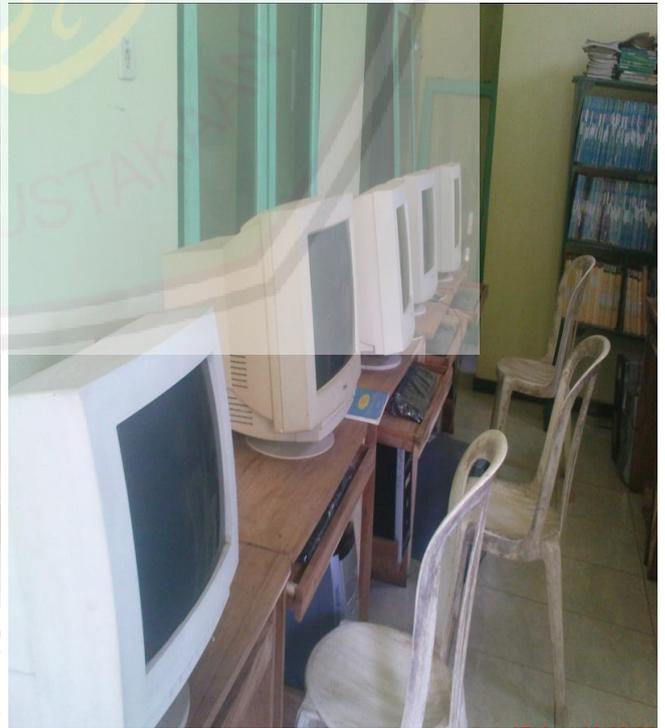
Lampiran VII



Gedung MI Miftahul Huda dalam tahap perbaikan



Perpustakaan MI Miftahul Huda Kromengan



Ruang komputer MI Miftahul Huda Kromengan



Ibu Guru Solikatin



BUKTI KONSULTASI

Nama : Muhammad Anwar Rosyadi
 NIM : 08140022
 Jurusan / Fakultas : PGMI / Tarbiyah
 Judul Skripsi : Peran Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Dan
 Memberdayakan Sumber Daya Manusia (SDM) Di
 Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kromengan Malang.
 Dosen Pembimbing : Ahmad Sholeh, M.Ag

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Paraf
01.	22-10-2011	Seminar Proposal	1.
02.	06-07-2012	Konsultasi BAB I, II dan III	2.
03.	26-07-2012	Konsultasi BAB IV, V dan VI	3.
04.	06-09-2012	Revisi BAB IV, V dan VI	4.
05.	25-12-2012	Revisi BAB I sampai BAB VI	5.
06.	03-01-2013	Revisi BAB I sampai BAB VI	6.
07		Revisi BAB I sampai BAB VI	7
08		ACC BAB I sampai BAB VI	8

Malang, 21 Januari 2013
 Mengetahui,

Dekan

Dr. H. M. Zainuddin, MA
 NIP. 19620507 199503 1 001





