

KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH *BOARDING SCHOOL* DALAM MENGELOLA SUMBER DAYA MANUSIA DI MAN INSAN CENDEKIA PASURUAN

Muhammad Baidowi

Institut Pesantren KH. Abdul Chalim Mojokerto

Email: dhowystar@gmail.com

Abstract

*This study aims to examine how the head of the madrasah manages and improves the performance of teachers and educational staff at MAN IC Pasuruan, East Java Province. This research employs a qualitative approach using a case study method, with data collected through observation, interviews, and documentation. The findings reveal that the head of the madrasah applies a delegative leadership style by granting authority to teachers and educational staff. In managing the institution, the head predominantly adopts a transformational leadership style by providing motivation and encouraging innovation among teachers and staff. The success of this leadership is supported by the quality of teachers and students, strong parental support, and effective guidance and development. However, several challenges are identified, including limited facilities, a shortage of dormitory supervisors, and the presence of newly recruited teachers and staff. Based on the current development and progress of MAN IC Pasuruan, these two leadership styles have contributed to improving performance within the madrasah, although some obstacles still need to be addressed. **Keywords: leadership, head of madrasah, boarding school, human resources.***

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepala madrasah mengelola serta meningkatkan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MAN IC Pasuruan Provinsi Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus dengan teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala madrasah menerapkan gaya kepemimpinan delegatif dengan memberikan wewenang kepada pendidik dan tenaga kependidikan yang ada. Dalam hal mengelola, kepala madrasah dominan menggunakan gaya transformasional dengan memberikan motivasi dan mendorong inovasi pada pendidik dan tenaga kependidikan. Keberhasilan kepemimpinan didukung oleh kualitas guru dan siswa yang ada, dukungan orang tua, serta pembinaan yang baik. Sedangkan kendala yang dihadapi meliputi keterbatasan fasilitas yang ada, mulai dari kurangnya pendamping asrama, adanya guru/staf baru dan lain-lain. Berdasarkan perkembangan dan kemajuan MAN IC Pasuruan saat ini, kedua gaya kepemimpinan tersebut dapat membantu meningkatkan kinerja di madrasah, meskipun masih terdapat beberapa kendala yang perlu diperbaiki.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, *Boarding School*, Sumber Daya Manusia.

PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran strategis dalam membentuk kualitas sumber daya manusia, tidak hanya dalam hal penguasaan ilmu pengetahuan, tetapi juga dalam penanaman nilai-nilai realitas kehidupan. Dalam konteks kelembagaan, kepala madrasah merupakan aktor kunci yang

memiliki peran sentral dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Namun demikian, dalam praktiknya masih dijumpai berbagai permasalahan yang dialami oleh Lembaga-lembaga Pendidikan di Indonesia, khususnya masyarakat Kabupaten Pasuruan, antara lain belum maksimalnya kinerja pendidik dan tenaga kependidikan, serta keterbatasan sarana dan prasarana yang tersedia. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu Pendidikan terlepas dari keterbatasan yang ada, diantaranya adalah melalui penerapan sistem *boarding school* yang dinilai mampu mendukung dan merespon tantangan dalam pembentukan dan penanaman karakter serta pengembangan potensi peserta didik secara komprehensif. Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia Pasuruan sebagai lembaga pendidikan berbasis asrama memiliki visi dan misi dalam menghasilkan lulusan yang unggul dalam aspek iman dan takwa (IMTAK) serta ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia pada konteks pendidikan berasrama.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk mengkaji kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola sumber daya manusia di lingkungan madrasah berasrama. Peneliti berperan sebagai instrumen utama yang terlibat langsung dalam proses pengumpulan data.

Lokasi penelitian berada di MAN Insan Cendekia Pasuruan. Data yang digunakan meliputi data primer yang diperoleh dari kepala madrasah, guru, dan tenaga kependidikan, serta data sekunder yang berasal dari dokumen dan literatur pendukung.

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi dan perpanjangan pengamatan agar hasil penelitian lebih valid dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL TEMUAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa MAN Insan Cendekia Pasuruan merupakan lembaga pendidikan berbasis *boarding school* yang berorientasi pada pengembangan keseimbangan antara iman dan takwa (IMTAK) serta ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Sejak berdiri pada tahun 2017, madrasah ini mengalami perkembangan yang cukup pesat, baik

dari segi jumlah peserta didik maupun prestasi yang diperoleh di tingkat nasional dan internasional.

Dalam sudut pandang kepemimpinan, kepala madrasah menunjukkan peran yang cukup baik dan signifikan dalam mengelola lembaga. Kepemimpinan yang diterapkan dinilai berjalan dengan baik, ditandai dengan adanya komitmen dalam meningkatkan kompetensi pendidik, pembenahan sarana dan prasarana, serta pengawasan yang cukup baik terhadap proses pembelajaran. Kepala madrasah juga menunjukkan sikap terbuka terhadap masukan dari pendidik dan tenaga kependidikan.

Dalam pengelolaan sumber daya manusia, kepala madrasah secara aktif melakukan pemantauan dan pembinaan terhadap seluruh pendidik dan tenaga kependidikan. Sistem rekrutmen peserta didik dilakukan secara nasional, sehingga menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki kualitas akademik yang baik. Selain itu, pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan melalui berbagai kegiatan seperti pelatihan, forum MGMP, serta program pengembangan profesional lainnya.

Temuan penelitian juga menunjukkan adanya karakteristik kepemimpinan kepala madrasah yang meliputi sikap peduli, tanggung jawab, transformasional, ambisius, dan delegatif. Dalam pelaksanaannya, kepala madrasah tidak hanya berperan sebagai pemimpin saja, tetapi juga sebagai motivator dan fasilitator dalam pengembangan potensi guru dan peserta didik.

Di sisi lain, terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kendala tersebut meliputi adanya tenaga pendidik yang masih berstatus lulusan baru (*fresh graduate*) sehingga membutuhkan proses adaptasi yang sedikit akan menghambat perkembangan madrasah, keterbatasan sarana dan prasarana. Selain itu, aspek keamanan lingkungan juga menjadi tantangan tersendiri bagi pihak madrasah.

PEMBAHASAN

Berdasarkan temuan penelitian, dapat dianalisa bahwa kepala MAN Insan Cendekia Pasuruan menerapkan kombinasi gaya kepemimpinan delegatif dan transformasional dalam pengelolaan sumber daya manusia. Gaya delegatif terlihat dari pemberian kewenangan kepada tenaga pendidik untuk melaksanakan tugas sesuai dengan kompetensi dan tanggung jawab masing-masing, sehingga mendorong kemandirian dan tanggung jawab profesional.

Sementara itu, gaya kepemimpinan transformasional tercermin dari keseharian kepala madrasah, mulai dari kemampuan kepala madrasah dalam menanamkan visi dan misi lembaga pada setiap pertemuan, memberikan motivasi kerja, serta mendorong inovasi

dalam pembelajaran. Kepala madrasah juga berperan sebagai teladan, mampu menginspirasi, serta memberikan perhatian terhadap pengembangan individu tenaga pendidik.

Keberhasilan kepemimpinan tersebut tidak terlepas dari adanya faktor pendukung, seperti kualitas tenaga pendidik yang direkrut melalui seleksi ketat, pembinaan profesional yang berkelanjutan, serta dukungan dari peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Selain itu, kepala madrasah juga mampu menciptakan lingkungan belajar yang kondusif meskipun berada dalam keterbatasan keamanan, sarana dan prasarana yang ada.

Namun demikian, terdapat beberapa faktor penghambat yang perlu diperhatikan, antara lain keberadaan tenaga pendidik yang masih membutuhkan adaptasi, keterbatasan fasilitas pendukung pembelajaran, serta kendala administratif dan keterbatasan sumber daya pendukung lainnya. Faktor-faktor ini berpotensi mempengaruhi optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia apabila tidak ditangani secara tepat.

Secara keseluruhan, temuan ini menguatkan bahwa penerapan kepemimpinan delegatif dan transformasional dalam konteks pendidikan mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan individu menjadi kunci dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan.

Hasil penelitian ini tidak hanya memberikan gambaran empiris mengenai kepemimpinan di MAN Insan Cendekia Pasuruan, tetapi juga memiliki relevansi yang tinggi untuk diterapkan pada madrasah lain. Model kepemimpinan yang mengombinasikan pendekatan delegatif dan transformasional dapat dijadikan sebagai alternatif strategi dalam meningkatkan kualitas pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pendidikan.

Madrasah lain dapat mengadopsi pendekatan delegatif dengan memberikan kepercayaan kepada tenaga pendidik sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Pemberian ruang otonomi ini berpotensi meningkatkan kreativitas, inovasi, serta rasa tanggung jawab guru dalam melaksanakan tugasnya. Namun, penerapan gaya ini tetap perlu disesuaikan dengan tingkat kesiapan dan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki masing-masing lembaga.

Selain itu, penerapan kepemimpinan transformasional juga menjadi aspek penting yang dapat ditiru. Kepala madrasah perlu berperan aktif dalam menanamkan visi dan misi lembaga, memberikan motivasi, serta mendorong budaya berprestasi di kalangan guru dan peserta didik. Kepemimpinan yang inspiratif dan berorientasi pada pengembangan individu terbukti mampu meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Madrasah lain juga dapat mengambil pelajaran dari strategi pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan, seperti sistem rekrutmen yang selektif, pembinaan berkelanjutan melalui pelatihan dan forum profesional, serta pemberian kesempatan kepada peserta didik

untuk mengikuti berbagai kompetisi. Upaya tersebut dapat dilakukan secara bertahap sesuai dengan kondisi dan kemampuan masing-masing madrasah.

Namun demikian, dalam mengadopsi konsep kepemimpinan ini, madrasah lain perlu mempertimbangkan faktor kontekstual, seperti ketersediaan sarana dan prasarana, kualitas input peserta didik, serta dukungan dari pemangku kepentingan. Oleh karena itu, implementasi model kepemimpinan tidak dapat dilakukan secara langsung tanpa adanya penyesuaian terhadap karakteristik dan kebutuhan masing-masing lembaga.

Dengan demikian, konsep kepemimpinan yang diterapkan di MAN Insan Cendekia Pasuruan dapat dijadikan sebagai model rujukan (*best practice*), khususnya dalam mengintegrasikan gaya delegatif dan transformasional untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Adaptasi yang tepat diharapkan mampu mendorong peningkatan mutu pendidikan pada madrasah lain secara berkelanjutan.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala MAN Insan Cendekia Pasuruan memiliki peran yang sangat signifikan dalam mengelola sumber daya manusia serta meningkatkan mutu lembaga pendidikan. Kepemimpinan yang diterapkan merupakan kombinasi antara gaya delegatif dan transformasional yang terbukti efektif dalam mendorong kinerja tenaga pendidik dan prestasi peserta didik.

Pendekatan delegatif memberikan ruang bagi pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensi dan kreativitasnya secara mandiri, sehingga meningkatkan rasa tanggung jawab profesional. Sementara itu, pendekatan transformasional tercermin dalam kemampuan kepala madrasah dalam menanamkan visi dan misi lembaga, memberikan motivasi, serta mendorong inovasi dan pengembangan diri seluruh warga madrasah.

Keberhasilan kepemimpinan ini didukung oleh beberapa faktor, antara lain kualitas tenaga pendidik yang baik melalui sistem rekrutmen nasional, adanya pembinaan profesional yang berkelanjutan, serta dukungan dari peserta didik, orang tua, dan masyarakat. Namun demikian, masih terdapat kendala yang dihadapi, seperti keterbatasan sarana dan prasarana, keberadaan tenaga pendidik yang masih membutuhkan adaptasi, serta beberapa hambatan administratif.

Lebih lanjut, konsep kepemimpinan yang diterapkan di MAN Insan Cendekia Pasuruan memiliki relevansi yang tinggi untuk diadaptasi oleh madrasah lain. Penerapan kepemimpinan delegatif dan transformasional dapat menjadi alternatif strategi dalam meningkatkan efektivitas

pengelolaan sumber daya manusia. Meskipun demikian, implementasinya perlu disesuaikan dengan kondisi dan karakteristik masing-masing lembaga. Kepemimpinan yang adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan individu merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kualitas lembaga pendidikan secara berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulloh, Ma'ruf. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2015.
- Abdussamad, Zuchri. *Metode Penelitian Kualitatif*. Makasar: Syakir Media Press, 2021.
- Arifin, Imron. *Kepemimpina Kepala Madrasah dalam Mengelola Madrasah Berprestasi*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2008.
- Arifin, Imron. *Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengelola Madrasah Berprestasi*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing, 2008.
- Azan, Khairul dan Ali M Zebua, *Manajemen Sumber Daya Manusia Kajian Teoritis dan Praktis dalam Pendidikan*. Riau: DOTPLUS Publisher, 2021.
- Danial dan Warsiah, *Metododologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Media Karya, 2009.
- Das, Wardah Hanfie dan Abdul Malik. *Kompetensi Manajerial Kepala Madrasah dan Relasinya terhadap Profesionalisme Guru*. Ponorogo: Uwais Inspirasi Indonesia, 2020.
- Dewi, Desilia Purnama dan Harjoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Banten: UNPAM PRESS, 2019.
- Hasnun, Anwar. *Mengembangkan Madrasah Efektif*. Yogyakarta: Data Media, 2010.
- Jahari, Jaya dan Rusdiana, *Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Yayasan Darul Hikam, 2020.
- Keputusan Dirjen Pendidikan Islam No. 6988 Tahun 2019 tentang Juknis Pengelolaan Pembelajaran Asrama pada Madrasah Aliyah Berasrama.
- Mukminin, Amirul dkk. *Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Pendidikan*. Yogyakarta: UNY Press, 2019.
- Nugrahani, Farida. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta, 2014.
- PMA RI, Nomor: 42 Tahun 2017 tentang Organisasi dan Tata Kerja Madrasah Aliyah Negeri Insan Cendekia (BAB III Pasal 1, 6 dan 7).
- Prabowo, Sugeng Listyo. *Manajemen Pengembangan Mutu Madrasah/Madrasah*. Malang: UIN-Malang Press, 2008.
- Rahmat, Abdul dan Syaiful Kadir. *Kepemimpinan Pendidikan dan Budaya Mutu*. Yogyakarta: ZAHIR Publishing, 2017.
- Rakhtikawati, Yayan. *Islamic Boarding School*. Bandung: IKAPI Press, 2021.
- Rusby, Zufkifli. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Pusat Kajian Pendidikan Islam FAI UIR, 2016.

- Sarwono, Jonathan. *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006.
- Sidiq, Umar dan Khoirussalim. *Kepemimpinan Pendidikan*. Ponorogo: Nata Karya, 2021.
- Sidiq, Umar dan Moh. Miftachul Choiri, *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan*. Ponorogo: CV. Nata Karya, 2019.
- Siswanti, Yuni, *Meraih Kesuksesan Organisasi dengan Kepemimpinan Manajerial yang "Smart" dengan Pendekatan Riset Empiris*. Yogyakarta: Rajawali Press, 2015
- Siyoto, Sandu dan M Ali Sodik. *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing, 2015.
- Syafaruddin dan Asrul. *Kepemimpinan Pendidikan Kontemporer*. Bandung: Cita Pustaka Media, 2015.
- Tsauri, Sofyan. *MSDM-Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jember: STAIN Jember Press, 2013.
- Undang-Undang RI. Nomor: 20 Tahun 2003, *Tentang Sistem Pendidikan Nasional (Pasal 3)*
- Victoria, *Pengertian Boarding School dan Manfaatnya untuk Siswa*
<https://kumparan.com/berita-update/pengertian-boarding-school-dan-manfaatnya-untuk-siswa-1xFuIr2i0ch/full> (6 Januari 2022 18:13)
- Wijaya, Candra. *Manajemen Sumber Daya Pendidik dan Tenaga Kependidikan*. Medan: LPPPI, 2019.