

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Studi ini ingin mendeskripsikan Model Kepemimpinan Partisipatif Dalam Pengembangan Mutu Lembaga Di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo. Sebelumnya lembaga pendidikan tersebut dipimpin seorang kepala sekolah dengan menggunakan model kepemimpinan otokratis dalam meningkatkan mutu lembaga. Setelah berjalan beberapa tahun lembaga pendidikan tersebut dipimpin seorang kepala sekolah yang berganti model kepemimpinannya yaitu model kepemimpinan partisipatif. Dengan berganti menjadi model kepemimpinan partisipatif tersebut penulis ingin membahas sejauh mana tingkat perkembangan mutu lembaga dari kedua kepemimpinan tersebut, mengingat lembaga dapat dikatakan bermutu harus mencakup beberapa komponen yang sangat berkaitan dengan suatu lembaga pendidikan.

Pada era belakangan ini, kemajuan di bidang teknologi dan komunikasi yang telah membuat perkembangan dunia pendidikan semakin berkembang pesat. Hal ini bisa dibuktikan dengan banyaknya madrasah yang berusaha untuk meningkatkan proses pembelajaran ke arah yang lebih baik. Namun dengan banyaknya madrasah yang muncul bukan berarti pendidikan sekarang ini sudah maju dan berkualitas. Mungkin bisa dihitung atau hanya beberapa bagian saja

yang bisa dijadikan pilihan untuk dikatakan sebagai lembaga pendidikan yang maju dan berkualitas.

Sedangkan untuk mewujudkan suatu lembaga pendidikan yang maju dan berkualitas tersebut merupakan tugas seorang kepala sekolah sebagai pemimpin. Hal tersebut ditegaskan betapa penting kualitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mencapai keberhasilan suatu sekolah terhadap seluruh sekolah yang berhasil, orang akan selalu menunjuk bahwa kepemimpinan kepala sekolah adalah kunci keberhasilan. Penguasaan teori pengetahuan tentang kepemimpinan tentu saja merupakan sumbangan besar bagi para kepala sekolah. Studi historis untuk menganalisis kepemimpinan seperti: pendekatan psikologis, pendekatan situasi, pendekatan perilaku dan pendekatan kontingensi perlu ditanamkan pada para kepala sekolah. Sehingga mampu meningkatkan kualitas kepemimpinan kepala sekolah yang dirasakan penting sekali demi berhasilnya sekolah yang dipimpinnya.

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan penting dalam rangka pengelolaan, oleh sebab itu kemampuan pemimpin secara efektif merupakan kunci keberhasilan organisasi. Esensi kepemimpinan adalah kepengikutan kemauan orang lain untuk mengikuti keinginan pemimpin.¹ Pemahaman tentang esensialia kepemimpinan semakin diperkaya lagi oleh pengalaman banyak orang yang dalam perjalanan hidupnya diberi atau memperoleh kesempatan untuk menduduki

¹ Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cet. I (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 1999), h. 4

jabatan-jabatan pimpinan, baik pada tingkat rendah, tingkat menengah, maupun pada tingkat puncak. Maka dari itu persoalan kepemimpinan selalu memberikan kesan yang menarik. Topik ini senantiasa memberikan daya tarik yang kuat pada setiap orang. Sementara itu, digambarkan pula bahwa pemimpin itu adalah penggembala, dan setiap penggembala akan ditanyakan tentang perilaku penggembalannya. Ungkapan ini membuktikan bahwa seorang pemimpin apapun wujudnya, dimanapun letaknya akan selalu mempunyai beban untuk mempertanggung jawabkan kepemimpinannya. Pemimpin seperti ini banyak bekerja dibandingkan berbicara, lebih banyak memberikan contoh-contoh baik dalam kehidupannya dibandingkan berbicara besar tanpa bukti dan lebih banyak berorientasi pada bawahan dan kepentingan umum dibandingkan dari orientasi dan kepentingan diri sendiri.²

Hampir setiap tulisan-tulisan tentang kepemimpinan memberikan gambaran yang ideal tentang kepemimpinan dan berakhir dengan kesenangan. Hal ini dapat dimengerti, karena manusia membutuhkan kepemimpinan itu dan dari waktu ke waktu kepemimpinan menjadi tumpuan dan harapan dari manusia. Kepemimpinan juga berarti mempunyai inti kemampuan mengambil keputusan yang didalamnya terdapat seluruh fungsi-fungsi kepemimpinan akan berangkat dari dan bermuara kepada satu titik sentral yaitu pengambilan keputusan

² M. Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Cet.VI(Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 1995), h. 2

tersebut.³ Saat ini dapat kita ketahui bahwa kepemimpinan menjadi suatu isu penting dan aktual dimana di masa perubahan dan ketidakpastian akibat era globalisasi, reformasi serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, terdapat suatu kebutuhan yang jelas akan pemimpin-pemimpin bagi lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Mengingat definisi kepemimpinan mempunyai pengertian yang cukup luas dan begitu besar peranannya dalam menentukan sebuah keberhasilan dan kesuksesan dalam organisasi maupun pengembangan lembaga pendidikan maka sudah pasti dibutuhkan model kepemimpinan yang baik dan ideal sesuai dengan kebutuhan lembaga yang bersangkutan yang satu-satunya mempunyai tujuan bersama yakni meningkatkan mutu pendidikan di Indonesia. Salah satu model kepemimpinan yang baik disini adalah model kepemimpinan partisipatif. Model atau gaya kepemimpinan ini diterapkan apabila tingkat kematangan anak buah berada pada taraf kematangan moderat sampai tinggi.⁴ Maksudnya mereka mempunyai kemampuan, tetapi kurang memiliki kemauan kerja dan kepercayaan diri. Dari sini disebut mengikutsertakan karena pemimpin dengan anak buah bersama-sama berperan di dalam semua proses yang berkaitan dengan lembaga pendidikan. Dalam situasi seperti ini, upaya tugas tidak diperlukan namun upaya hubungan perlu ditingkatkan dengan membuka komunikasi dua arah.

³ Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Cet. I (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 1994), h. 9

⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Cet.X (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), h. 116

Model kepemimpinan partisipatif biasanya dimaknai dengan seorang kepala sekolah sebagai pemimpin yang dalam prosesnya melibatkan partisipasi aktif dari berbagai pihak, baik guru, murid, orang tua murid, masyarakat dan semua yang berhubungan dengan proses pembelajaran di lembaga pendidikan tersebut. Sedangkan kepemimpinan otokratis ditandai seorang pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Pemimpin yang otokratis memandang bawahannya hanya sebagai orang-orang yang harus mengikutinya, mentaatinya, dan menjalankan perintahnya serta tidak boleh membantah ataupun mengajukan saran. Setiap perbedaan pendapat diantara bawahannya dianggap sebagai pembangkangan dan pelanggaran disiplin terhadap perintah yang telah ditetapkan.

Setelah sedikit banyak menggambarkan berbagai definisi kepemimpinan, di sini akan di ulas masalah pendidikan. Secara singkat pendidikan merupakan produk dari masyarakat, karena telah kita sadari arti pendidikan sebagai transmisi pengetahuan, sikap kepercayaan, keterampilan dan kelakuan aspek-aspek lainnya kepada generasi muda. Maka seluruh upaya tersebut sudah dilakukan sepenuhnya oleh kekuatan-kekuatan masyarakat.⁵ Bagi masyarakat sendiri hakekat pendidikan sangat bermanfaat bagi kelangsungan dan kemajuan hidupnya. Agar masyarakat itu dapat melanjutkan eksistensinya serta berupaya meneruskan kebudayaannya dengan proses adaptasi sesuai corak masing-masing periode zaman kepada generasi muda melalui pendidikan.

⁵ Rafik Karsidi, *Sosiologi Pendidikan*, (Surakarta: LPP UMS & UNS PERS, 2005), h. 19

Peran pendidikan dalam hal ini adalah menyiapkan sumber daya manusia yang mampu berfikir secara mandiri dan kritis (*independent critical thinking*), karena ia merupakan modal dasar bagi pembangunan manusia yang memiliki kualitas prima.⁶ Oleh karena itu pendidikan memegang kedudukan sangat penting dalam proses pembangunan dan kemajuan dalam menanggapi tantangan masa depan.

Berangkat dari uraian diatas penulis termotivasi untuk melakukan penelitian di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo yang merupakan salah satu sekolah yang memiliki predikat "Sekolah Mewah" karena segala fasilitas atau media yang digunakan untuk menunjang kegiatan belajar mengajar baik disekolah maupun di masing-masing kelas sudah terbilang lengkap dan modern (ruang ber-AC, laboratorium yang lengkap, dan masih banyak lagi). Dan sumber fasilitas yang ada tersebut semua bersumber dari SPP siswa berdasarkan tingkatannya. Dengan kondisi yang serba mencukupi inilah menuntut para tenaga kependidikan tidak terkecuali Kepala Sekolah mencurahkan segala tenaga dan kemampuannya untuk dapat menjadikan lulusan-lulusan Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin tidak hanya sekedar kaya materi, namun lebih dari itu. Kualitas anak didiknya secara intelektual harus mampu bersaing dengan lulusan-lulusan MI/SD lainnya. Serta yang tidak kalah pentingnya lagi adalah akhlakul karimah yang harus senantiasa di jaga dan harus diamalkan dalam kehidupan sehari-hari.

⁶ Muis Sad Iman, *Pendidikan Partisipatif*, Cet. I(Jogjakarta: Safiria Insania Press, 2004), h. 3

Selain itu peran dan fungsi Madrasah Ibtidaiyah memberikan kontribusi terhadap kehidupan berbangsa, terutama perwujudan generasi muslim yang kaffah yaitu beriman, berilmu, beramal, cerdas, mandiri serta berjiwa kebangsaan. Padahal madrasah memiliki tipologi yang berbeda dengan lembaga pendidikan yang bersifat umum, mulai dari model kepemimpinan, strategi pengajaran sampai pada kualitas pendidikannya. Dan pada kenyataannya Madrasah Ibtidaiyah ini mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lainnya yang bersifat umum.

Di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo mempunyai keunggulan tersendiri yaitu dipimpin oleh seorang kepala sekolah perempuan. Beliau berusaha untuk meningkatkan mutu lembaga dengan model kepemimpinan partisipatif yaitu seorang kepala sekolah dalam pengambilan keputusan selalu melibatkan peran serta dari beberapa pihak, Misalnya: Guru, Komite sekolah, Orang tua/wali murid, siswa, masyarakat dan semua yang berhubungan dengan proses pembelajaran dilembaga pendidikan tersebut. Karena sebelum beliau menjabat sebagai kepala sekolah, lembaga pendidikan tersebut dipimpin seorang kepala sekolah dengan model kepemimpinan otokratis yaitu seorang kepala sekolah dalam pengambilan keputusan dengan menggunakan pikirannya sendiri tanpa melibatkan peran serta dari beberapa pihak yang sangat berhubungan dengan lembaga tersebut. Seperti yang diungkapkan salah satu seorang guru yang tidak pernah diajak berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, guru tersebut hanya menerima hasil tanpa mengetahui dari mana keputusan itu diambil.

Setelah mengetahui pengertian dari masing-masing model kepemimpinan yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan lebih sesuai dengan menggunakan model kepemimpinan yang partisipatif atau yang otokratis lembaga pendidikan tersebut dalam mengembangkan mutu lembaganya. Hal ini yang melatar belakangi penulis untuk mengadakan riset pada madrasah yang sudah menggunakan sistem *full day school*, dibandingkan dengan sekolah disekitarnya. Seperti yang sudah tercantum dalam Al-quran dalam surat Asy Syuura ayat 38:

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Artinya:

Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang kami berikan kepada mereka. (Q.S. Asy Syuura 38)⁷

Sebagai langkah pertanggung jawaban penulis dalam skripsi ini akan membuktikan secara empiris melalui penelitian dengan memberi judul yaitu :

” Model Kepemimpinan Partisipatif Dalam Pengembangan Mutu Lembaga di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo ”.

⁷ Departemen Agama RI, *Al Quran Dan Terjemahannya* (Surabaya: CV. Karya Utama, 2000) h. 789

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemikiran yang penulis uraikan diatas agar dalam pembahasan skripsi terarah, maka terdapat beberapa permasalahan yang perlu dikaji dalam penelitian ini, yakni :

1. Bagaimana model kepemimpinan partisipatif kepala sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo?
2. Bagaimana bentuk-bentuk pengembangan mutu lembaga di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo?
3. Bagaimana model kepemimpinan partisipatif kepala sekolah dalam bentuk-bentuk pengembangan mutu lembaga di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian sebenarnya adalah harapan yang ingin dicapai atau diketahui dari penelitian yang dinyatakan dalam pernyataan bukan dalam pertanyaan.⁸ Hal ini dimaksudkan agar dapat memberikan arah pelaksanaan penelitian.

Adapun tujuan diadakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan model kepemimpinan partisipatif kepala sekolah Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo.

⁸ Nana Sujana, *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah*(Bandung; Sinar Baru, 2001), h. 108

2. untuk mendeskripsikan bentuk-bentuk pengembangan mutu lembaga Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo.
3. Untuk mendeskripsikan model kepemimpinan partisipatif dalam bentuk-bentuk pengembangan mutu Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo.

D. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian dari skripsi ini diharapkan dapat bermanfaat, antara lain:

1. Dapat digunakan sebagai acuan bagi para pengelola lembaganya masing-masing.
2. Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi para peneliti lain yang membahas dan meneliti masalah yang sama.

E. Definisi Operasional

Model kepemimpinan merupakan seni atau proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan orang lain agar mereka mau berusaha mencapai tujuan yang hendak dicapai oleh kelompok.⁹ Sedangkan kepemimpinan partisipatif ialah perilaku kepemimpinan yang menunjukkan tanda-tanda:

1. Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka.

⁹ Am Kadarman, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: GramediaPustaka Utama,1996), h. 116

2. Bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk.
3. Mencari masukan dan nasehat yang menentukan.
4. Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh.
5. Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok.
6. Melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.

Hal ini untuk meningkatkan kualitas atau mutu Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo. Sesungguhnya, mutu pendidikan adalah satu faktor kunci dalam kompetisi antar negara di era globalisasi ini.¹⁰ Mutu produk dan pelayanan yang dihasilkan berbagai lembaga pendidikan ditentukan oleh kompetensi manajerial, kepemimpinan, visi dan integritas kepribadian para manajer, guru-guru dan pegawai dalam mengelola pendidikan. Dimana Madrasah Ibtidaiyah adalah tempat siswa belajar agama Islam dan menguasai ilmu-ilmu dasar sebagai bekal untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi. Dengan menerapkan moralitas yang berdasarkan agama Islam sebagai pedoman, karena suatu agama menjadi dasar utama untuk menentukan kepribadian anak. Sehingga bisa dikatakan pendidikan madrasah merupakan salah satu Institusi pengembangan wawasan atau pendidikan Islam.

Disisi lain Madrasah Ibtidaiyah menjadi lembaga kontrol masyarakat, baik moral etis maupun pemahaman agama. Namun demikian kontribusi madrasah

¹⁰ Syafaruddin, *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan*, (Jakarta: PT.Grasindo, 2002), h. 18

sangat besar pengaruhnya di masyarakat. Karena disini para putra-putrinya dicetak menjadi generasi muslim yang kaffah. Maka, pengembangan kualitas madrasah sangat penting karena lembaga pendidikan Islam inilah yang memiliki kontrol moral masyarakat terutama masyarakat Islam.

Berdasarkan uraian singkat diatas, maka dapat diambil pengertian bahwa yang dimaksud dengan model kepemimpinan partisipatif dalam pengembangan mutu Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo adalah suatu usaha untuk meneliti, menyelidiki dan mengamati dengan seksama tentang bagaimana model kepemimpinan partisipatif yang diterapkan dan bagaimana bentuk pengembangan mutu lembaga di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo tersebut.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran yang jelas dan menyeluruh, Skripsi ini terdiri dari lima bab, antara bab yang satu dengan bab yang lain berbeda pembahasannya, tetapi masih mempunyai keterkaitan. Maka penulis susun sistematika pembahasan sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan

Dalam bab ini dibahas tentang latar belakang masalah yang membicarakan hal-hal yang mengantarkan pada skripsi ini kemudian dirumuskan dalam rumusan masalah. Peneliti memaparkan tentang maksud dan tujuan dari penelitian yang peneliti lakukan yakni tentang

model kepemimpinan partisipatif dalam pengembangan mutu lembaga di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo.

BAB II Landasan Teoritis

Berisi landasan teori yang mendeskripsikan tentang konsep model kepemimpinan partisipatif, konsep pengembangan mutu lembaga pendidikan Islam serta konsep model kepemimpinan partisipatif dalam pengembangan mutu lembaga.

BAB III Metode Penelitian

Dalam bab tiga ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian adalah metode observasi, interview dan dokumentasi.

BAB IV Laporan Hasil Penelitian

Dalam bab empat ini berisi tentang laporan hasil penelitian yang mendeskripsikan penyajian data dari hasil observasi, dokumentasi dan interview di Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama KH. Mukmin Sidoarjo, kemudian penulis membuat analisisnya dengan landasan teori yang ada.

BAB V Kesimpulan, Saran Dan Penutup

Bab lima ini merupakan bab terakhir dari pembahasan skripsi ini dengan isinya kesimpulan pembahasan dan saran-saran yang patut dikemukakan serta penutup.

Demikian gambaran singkat dari skripsi ini. Semoga dapat memudahkan pembaca dalam memahami skripsi ini.