

Farid

**KEPEMIMPINAN  
KEPALA MADRASAH  
DALAM  
INOVASI PENDIDIKAN**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM INOVASI PENDIDIKAN**

### Sanksi pelanggaran Pasal 113 Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

- 1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
- 2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/ atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- 3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/ atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- 4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

**Farid**

**KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH  
DALAM INOVASI PENDIDIKAN**

**[TERA  
KATA]**

# **Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Inovasi Pendidikan**

**Penulis:** Farid

**Editor** Muna Fauziah dan Faisal

**Perwajahan:** A. Habib

**Desain Sampul:** MP Desain

Cetakan I, Agustus 2022

Diterbitkan oleh

## **Penerbit Terakata**

Jalan Salakan, RT 03, No. 83

Bangunharjo, Sewon, Bantul, Yogyakarta

Telp: 0856-2567-394

Email: [penerbit.terakata@gmail.com](mailto:penerbit.terakata@gmail.com)

*bekerjasama dengan*

## **IAINU Kebumen Press**

Jln. Tentara Pelajar No. 55-B, Kebumen 54312

ISBN: 978-602-5457-61-6

## **KATA PENGANTAR**

Kepemimpinan kepala madrasah adalah hal yang signifikan dalam menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan inovasi pendidikan. Keberhasilan kepemimpinan kepala madrasah sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan adalah proses seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Seorang kepala madrasah harus dapat mempengaruhi seluruh warga madrasah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah.

Melihat fenomena di atas, maka penulis terpenggil untuk menulis buku dengan fokus: Kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi pendidikan. Buku ini menjelaskan tentang gagasan baru dan inovasi pendidikan dalam pembelajaran dan sarana prasarana pada RA AL Fatah 2 Danakerta dikemas dalam bentuk program perencanaan peningkatan mutu pembelajaran dan sarana prasarana pembelajaran, yaitu program peningkatan kualitas guru melalui kegiatan supervise, diklat, penilaian kinerja, pemberdayaan KKG RA, dan PKG, serta pengadaan sarana prasarana penunjang kegiatan pembelajaran. Kemudian, buku juga menginformasikan implementasi gagasan baru pada RA Al Fatah 2 Danakerta sudah dilaksanakan dengan baik oleh semua komponen madrasah untuk kemajuan pendidikan mutu pembelajaran dan kelengkapan sarana prasarana penunjang pembelajaran di RA Al fatah 2 Danakerta. Informasi lain yang didapat dari buku yakni cara mengatur lingkungan kerja pada RA Al Fatah 2 Danakerta dengan baik mulai dari benrbentuk fisik dan nonfisik sehingga menjadi lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa nyaman dan memungkinkan

guru dan karyawan untuk dapat bekerja secara optimal.

Terselesainya buku ini tidak lain banyak dipengaruhi oleh factor lain, seperti bimbingan dan arahan. Maka, melalui kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen. Secara khusus, disampaikan terimakasih pula kepada Bapak Dr. Sulis Rokhmawanto, M.S.I, selaku Direktur Sekolah Pascasarjana Institut Agama Islam Nahdlatul Ulama (IAINU) Kebumen. Ucapan besar terimakasih dihaturkan juga kepada penerbit, IAINUK Press dan Magnum yang memfasilitas penerbitan buku ini. Penulis telah berusaha semaksimal mungkin dalam penyusunan tesis ini. Akhirnya, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangatlah penulis harapkan untuk penelitian selanjutnya.

Kebumen, April 2022

Penulis

**Farid**

# DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> _____	<b>v</b>
<b>DAFTAR ISI</b> _____	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> _____	<b>1</b>
A. Memotret Kepemimpinan Pendidikan _____	1
B. Persoalan Inovasi Pendidikan _____	7
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> _____	<b>9</b>
A. Deskripsi Teori _____	9
B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan _____	56
<b>BAB III KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM INOVASI PENDIDIKAN</b> _____	<b>59</b>
A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian _____	59
B. Hasil Penelitian dan Analisa Pembahasan _____	61
C. Pembahasan dan Hasil Temuan _____	86
<b>BAB IV SIMPULAN DAN SARAN</b> _____	<b>101</b>
A. Simpulan _____	101
B. Saran _____	102
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> _____	<b>103</b>
<b>BIODATA PENULIS</b> _____	<b>108</b>





# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Memotret Kepemimpinan Pendidikan

Maju atau mundurnya suatu bangsa tidak terlepas dari dunia pendidikan. Pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spritua keagamaan, pengendaian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara.<sup>1</sup>

Pendidikan merupakan hal pokok dalam usaha meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pendidikan merupakan proses pengembangan individu dan kepribadian seseorang yang dilaksanakan secara sadar dan penuh tanggung jawab untuk dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai, sehingga mampu menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Pendidikan sangat erat kaitannya dengan proses pembelajaran yang diantaranya dilaksanakan oleh lembaga-lembaga pendidikan formal.

Suatu kemajuan peningkatan kualitas hidup tidak akan tercapai tanpa adanya peningkatan dalam usaha pendidikan. Dimana diantara pendidikan dan peradaban biasanya terjadi saling mempengaruhi disepanjang kurun waktu yang dilalui oleh umat manusia disepanjang masa.

---

1 *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Sinar Grafika, 2003, h. 3

Madrasah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang tumbuh dan berkembang ditengah-tengah masyarakat. Pertumbuhan dan perkembangan madrasah dalam dunia pendidikan Islam sangat menentukan nasib generasi Islam masa depan. Madrasah merupakan titik tonggak utama dalam mendidik dan mengajarkan pendidikan Islam pada generasi Islam. Dalam kurikulum Madrasah memiliki 30% pelajaran agama dan 70% pelajaran umum sehingga komposisi pendidikan agama pada madrasah lebih besar daripada sekolah umum.<sup>2</sup>

Pada kenyataan yang ada, pendidikan madrasah sering dipandang sebagai pendidikan kelas kedua. Hal tersebut dapat dibuktikan dari begitu besar minat masyarakat terhadap sekolah umum. Menanggapi hal tersebut, pengelola madrasah dituntut lebih peduli dalam meningkatkan profesionalitas, mutu madrasah, dan mutu pendidikan secara terus menerus agar madrasah dapat memberikan andil dalam peran pendidikan Islam abad 21, hal itu dapat dilakukan jika kepala madrasah dan tenaga kependidikan di madrasah mampu mengadakan pembaharuan-pembaharuan serta menguasai dan memahami visi misi secara terpadu serta program-program yang telah disepakati dan juga strategi yang sesuai dengan potensi masyarakat. Madrasah yang hanya memelihara keadaan stabil, tanpa ingin merespon berbagai gejolak dan pengaruh eksternal pada akhirnya akan bertemu dengan keadaan yang tidak menguntungkan, seperti kehilangan pelanggan, berkurangnya kepercayaan masyarakat, tidak relevannya lulusan, dan sebagainya.

Oleh karena itu, madrasah jika ingin tetap mendapatkan hati dan kepercayaan dari masyarakat, dituntut untuk menyiapkan lulusan yang berkualitas dan relevan, serta dapat terus memelihara meningkatkan mutu dan profesionalitas kerja. Seiring dengan tuntutan perkembangan zaman, maka kebutuhan kinerja kepala madrasah yang *efisien, profesional, proporsional, inovatif dan kreatif* serta berwawasan masa depan, sehingga mewujudkan

---

2 Muhaemin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Surabaya: PSAPM, 2003, h. 195

adanya relevansi antara dunia pendidikan dengan tuntutan *stakeholder*.

Kepala madrasah juga dituntut untuk dapat memerankan kepemimpinannya dengan baik, yaitu dengan melaksanakan fungsi dan perannya secara maksimal baik peran sebagai edukator, manager, *leader*, *supervisor*, *administrator*, *motivator*, serta *inovator*. Salah satu usaha untuk merespon tantangan zaman kepala madrasah harus mampu menjalankan fungsinya sebagai *inovator*. Dalam menjalankan peran sebagai inovator kepala madrasah berperan sebagai seseorang yang membuat inovasi (pembaharuan) pendidikan yang dianggap masih bersifat monoton dan konvensional, sehingga dengan adanya inovasi diharapkan akan tercipta suasana pendidikan yang berkualitas, yang mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman.

Inovasi dapat diartikan sebagai penemuan hal-hal yang baru (hasil kreasi manusia). Benda atau hal-hal yang ditemukan benar-benar baru dan sebelumnya belum ada. Latar belakang timbulnya inovasi didalam pendidikan disebabkan oleh adanya persoalan dan tantangan yang perlu dipecahkan dengan pemikiran baru.<sup>3</sup> Akan tetapi, pembaharuan merupakan upaya memperkenalkan hal yang baru dengan maksud memperbaiki segala yang sudah terbiasa demi timbulnya praktek yang baru.<sup>4</sup> Dari keterangan diatas dapat diambil suatu pengertian bahwa untuk mewujudkan program pelaksanaan inovasi pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan yang direncanakan, diperlukan seorang yang dapat mempengaruhi, mendorong serta menggunakan komponen-komponen yang ada dalam lembaga pendidikan yang dapat mengarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan.

Untuk menjadi madrasah yang berkualitas maka peran pemimpin di madrasah adalah hal yang signifikan dalam menentukan keberhasilan dalam pelaksanaan pendidikan. Keberhasilan

---

3 Udin Saefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008, h. 2

4 Cece Wijaya, dkk. *Upaya Pemabaharuan Dalam Pendidikan*, Bandung: Remaja karya, 1988, h.11

kepemimpinan kepala madrasah sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan. Kepemimpinan merupakan proses seorang individu mempengaruhi sekelompok individu untuk mencapai suatu tujuan. Seorang kepala madrasah harus dapat mempengaruhi seluruh warga madrasah yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah.

Bentuk-bentuk inovasi pendidikan yang dilaksanakan kepala madrasah adalah inovasi non fisik seperti inovasi bidang pembelajaran dan fisik seperti inovasi di bidang sarana prasarana. Kepala madrasah sebagai orang yang mempunyai wewenang dan kekuasaan sudah selayaknya mempunyai gaya kepemimpinan yang efektif untuk mengatur dan mengembangkan jabatan yang diembannya. Kepala madrasah dalam mengembangkan tugasnya hendaknya didasari dengan sikap sungguh-sungguh dan etos kerja yang tinggi. Kepala madrasah yang mempunyai kesungguhan dan etos kerja yang tinggi akan mampu melaksanakan inovasi pendidikan dengan baik, disamping itu juga hendaknya ditunjang dengan kemampuan manajerial yang handal sehingga mampu mewujudkan madrasah yang efektif, kondusif dan dinamis.

Peran kepala madrasah sangat penting karena sebagai motor penggerak bagi sumber daya madrasah terutama guru, karyawan, dan siswa. Begitu besarnya peranan kepala madrasah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan, sehingga dapat dikatakan bahwa sukses tidaknya inovasi pendidikan dan kegiatan madrasah sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh kepala madrasah. Namun, keberhasilan seorang pemimpin di dalam melaksanakan tugasnya, tidak hanya ditentukan oleh tingkat keahliannya dibidang konsep dan teknik kepemimpinan semata, namun lebih banyak ditentukan oleh kemampuannya dalam memilih dan menggunakan teknik atau gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dipimpinnya.

Manajemen yang baik adalah yang dapat mensinergikan seluruh komponen organisasi, baik manajemen tingkat atas, tengah dan bawah. Namun keefektifan dalam pencapaian sebuah tujuan organisasi akan selalu bergantung kepada bagaimana gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin, karena pemimpin merupakan pemegang kendali maju mundurnya suatu organisasi. Seorang pemimpin merupakan orang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemberian motivasi terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral.<sup>5</sup> Untuk kemajuan sebuah lembaga pendidikan, seorang pemimpin harus berupaya keras menciptakan perubahan-perubahan yang inovatif dan kreatif dengan pembentukan tim kerja yang mapan sehingga dalam pencapaian tujuan madrasah dapat dilaksanakan dengan kerjasama yang partisipatif.

Seseorang yang diangkat menjadi pemimpin tentunya memiliki kelebihan yang tidak dimiliki oleh guru dan karyawan lainnya, terlebih jika kepala madrasah tersebut harus mengadakan perubahan-perubahan yang lebih efektif serta menjadikan madrasah yang dipimpinnya menjadi lebih unggul. Kepemimpinan yang efektif merupakan realisasi perpaduan bakat dan pengalaman kepemimpinan dalam situasi yang berubah-ubah karena berlangsung melalui interaksi antar-sesama manusia.

Manusia dituntut mempertanggungjawabkan segala kepemimpinannya. Oleh karena itu dalam menjalankan kepemimpinan ini, maka seorang pemimpin haruslah memiliki potensi untuk mengembangkan lembaga yang dipimpinnya agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Apabila seorang pemimpin memiliki potensi yang baik, maka lembaga yang dipimpinnya akan tumbuh dan berkembang dengan baik pula. Apalagi seorang pemimpin sebuah lembaga pendidikan maka harus benar-

---

5 Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005, h. 5

benar mengabdikan dirinya untuk kemajuan dan perkembangan pendidikan yang dipimpinya.

Era desentralisasi adalah era perubahan yang memberikan peluang besar kepada para pemimpin untuk mengembangkan nilai-nilai dan kreatifitas demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Nilai-nilai dan kreatifitas ini dapat diimplementasikan sesuai dengan potensi daerah yang ada. Peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk mengembangkan lembaga pendidikan, dalam hal ini adalah pendidikan madrasah. Kualitas kepemimpinan menentukan untuk mencapai keberhasilan suatu pendidikan Islam dalam hal ini termasuk lembaga pendidikan Islam RA Al Fatah 2 Danakerta Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara.

Sementara itu, sesuai pengamatan yang telah dilakukan oleh penulis, bahwa RA Al Fatah 2 Danakerta memberikan wahana pembaharuan dan pencerahan bagi lembaga pendidikan Islam, semakin tahun semakin membaik kualitas pendidikannya. Sebagai contoh jika dilihat dari segi pembelajarannya, beberapa tahun yang lalu proses pembelajaran di kelas ala kadarnya, sekarang sudah ada perbaikan dengan adanya team teaching dengan memanfaatkan lingkungan dan barang bekas yang aman sebagai media pembelajaran. Kemudian dari segi manajemen kelas, saat ini manajemen kelas dalam proses pembelajaran lebih beragam metode yang diterapkan oleh Ibu Gurunya, sehingga siswa terlihat lebih aktif dan kreatif dalam mengikuti keberlangsungan pembelajaran. Selanjutnya dari segi administrasi keuangan juga sudah menggunakan manajemen terbuka, dimana setiap belanja barang guru yang menjalankannya. Dari segi sarana prasarana, yang dulunya ruang belajar hanya satu kelas sekarang sudah tiga kelas, karena jumlah siswa dari tahun ke tahun yang semakin banyak dengan jumlah siswa sampai 80 anak. Kemudian dari segi pengelolaan lingkungan kerja, saat ini suasana lingkungan kerja jauh lebih kondusif dan lebih hangat, baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Hal ini dapat terlihat dari hubungan kerjasama antara atasan dengan bawahan maupun antar sesama rekan kerja. Dan gurunya ada yang berprestasi di tingkat nasional.

Perubahan-perubahan yang tampak dalam hal ini adalah suatu perubahan yang timbul akibat penerapan pola manajemen dan inovasi pendidikan dari Kepala Madrasah yang ada. Sehingga dalam hal ini penulis tertarik untuk lebih dalam jauh meneliti secara khusus tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi pendidikan di RA Al Fatah 2 Danakerta.

## **B. Persoalan Inovasi Pendidikan**

Secara sederhana, inovasi pendidikan merupakan pembaruan atau perubahan dengan diandai oleh adanya hal baru yang dapat dimanfaatkan pada praktik pendidikan. Inovasi dihasilkan dari olah piker dan olah teknologi yang diterapkan melalui tahapan tertentu. Dalam bidang pendidikan, pemecahan masalah banyak dilontarkan dari model-model inovasi di berbagai bidang, seperti pemerataan pendidikan, peingkatan mutu, dan lain-lain.

Dalam bidang pendidikan, ada banyak upaya yang bersifat pembaruan, seperti manajemen pendidikan, media, sumber, kurikulum, dan sebagainya. Inovasi banyak dipengaruhi oleh factor internal maupun internal. Persoalan yang terjadi dalam inovasi pendidikan seolah menajdi pemisah antara inovasi sebagai produk dengan kemungkinan diadopsi atau tidak inovasi tersebut. Oleh sebab itu, inovasi dapat diterapkan oleh masyarakat dengan kebutuhan waktu yang cukup lama.

Proses pengembangan inovasi dikenai beberapa tahapan, yaitu tahap pengetahuan yaitu jika individu membuka diri terhadap adanya inovasi; tahap bujukan yaitu individu mulai membentuk sikap; tahap pengambilan keputusan yaitu individu melakukan aktivitas sesuai keputusannya untuk menerima atau menolak inovasi; tahap implementasi yaitu individu menerapkan inovasi; dan tahap konfirmasi yaitu individu mencari penguatan terhadap keputusan inovasi yang dilakukan. Dengan demikian, proses adopsi inovasi pendidikan akan banyak dilatarbelakangi oleh system internal organisasi yang bersangkutan.



Kontribusi inovasi pendidikan sejalan dengan proses adopsinya karena organisasi dapat mempertimbangkan berbagai syarat dalam pengambilan keputusan diambil atau tidaknya inovasi tersebut. Berkaitan dengan kontribusi inovasi pendidikan di Indonesia, kita telah banyak melakukan inovasi dalam skala luas dan biaya yang besar ataupun sebaliknya.

Dalam inovasi pendidikan, unsur strategi merupakan hal penting. Salah satunya ialah dengan mengetahui kemampuan pemimpin dalam mengatur dan mengarahkan anggotanya untuk menciptakan inovasi pendidikan. Maka, keperluan tentang proses, bentuk, dan usaha penting untuk diulas dalam perwujudan inovasi pendidikan yang maksimal. Mengingat pentingnya inovasi pendidikan, maka diperlukan ulasan detail tentang inovasi pendidikan. Buku ini akan mengulas tentang bentuk-bentuk gagasan baru kaitannya dengan inovasi pendidikan pada bidang Pembelajaran, dan Sarana Prasarana; Kemampuan Kepala Madrasah dalam mengimplementasikan gagasan baru; dan kepemimpinan kepala madrasah dalam pengaturan lingkungan kerja di RA Al Fatah 2 Danakerta.

## **BAB II**

# **LANDASAN TEORI**

### **A. Deskripsi Teori**

#### **1. Pengertian Kepemimpinan**

Sebelum membahas lebih lanjut apa itu kepemimpinan, kita perlu tahu apa arti dari kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan telah menjadi topik yang sangat menarik dari para ahli sejarah dan filsafat sejak masa dahulu. Mengartikan istilah kepemimpinan (*leadership*) adalah hal yang kompleks dan sulit, itu dikarenakan sifat dasar kepemimpinan itu sendiri memang sangat kompleks. Namun, perkembangan ilmu pengetahuan saat ini telah membawa banyak kemajuan sehingga pemahaman tentang kepemimpinan menjadi lebih objektif dan sistematis.

Dalam teori kepemimpinan kita mengenal dua istilah yaitu: *leadership* (kepemimpinan) dan *leader* (pemimpin). Kedua istilah ini merupakan objek dan subjek yang banyak dipelajari, dinamis dan direfleksikan orang sejak dahulu sampai sekarang.

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting untuk mencapai tujuan yang ditetapkan sebuah organisasi atau lembaga. Adapun pengertian kepemimpinan adalah suatu usaha dari pemimpin untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain supaya mau mengikuti apa yang diinginkan pemimpin tersebut dalam rangka mencapai tujuan bersama.<sup>6</sup>

---

6 Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Asdi Mahasatya, 2009), hlm. 37

Dalam perspektif Islam, setiap manusia pada hakikatnya adalah pemimpin dan setiap manusia akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya kelak. Pemimpin memiliki peran yang strategis dalam mengarahkan umatnya kepada tujuan yang ingin dicapai, yaitu kejayaan dan kesejahteraan umat. Sejak Adam diciptakan dan diturunkan ke bumi, ia dutugasi sebagai *khalifah fil ardhi*.

Khalifah berarti penghubung atau pemimpin yang disertai untuk menyampaikan atau memimpin umat. Secara umum pengertian kepemimpinan memiliki batasan yang berbeda. Ada beberapa pengertian kepemimpinan menurut para ahli yaitu:

Shared Goal, Nemhiel dan Coons (1957) yang dikutip oleh Sudarwan Denim mendefinisikan kepemimpinan sebagai sikap pribadi yang ditampilkan oleh seseorang dalam memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan.<sup>7</sup>

Oteng Sutisna mengemukakan kepemimpinan sebagai istilah umum mungkin dapat dirumuskan sebagai proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha usaha kearah pencapaian tujuan dalam situasi tertentu.<sup>8</sup> Definisi kepemimpinan ini memberikan makna bahwa proses kepemimpinan itu ialah suatu fungsi dari pemimpin, pengikut dan variable variable situasi lain. Adalah penting untuk diperhatikan bahwa definisi ini tidak menyebut jenis organisasi tertentu. Dalam setiap situasi dimana seseorang sedang berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau kelompok, kepemimpinan terjadi.

Amirullah mengartikan bahwa kepemimpinan sebagai hubungan dimana seorang pemimpin mempengaruhi orang lain untuk mau bekerja sama melaksanakan tugas-tugas

---

7 Sudarwan Danim, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2009), hlm. 245

8 Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan*, (Bandung : Angkasa, 1987), hlm. 254

yang saling berkaitan guna mencapai tujuan yang diinginkan pemimpin atau kelompok. Definisi tersebut menekankan pada permasalahan hubungan antara orang yang mempengaruhi (pemimpin) dengan orang yang dipengaruhi (bawahan).<sup>9</sup>

Burhanuddin mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan “*the ability and readiness to inspire, guide, direct, or manage other*”. Berarti kepemimpinan adalah suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing dan mengarahkan atau mengelola orang lain supaya mereka mau melakukan sesuatu demi tercapainya tujuan bersama.<sup>10</sup>

Purwanto mendefinisikan kepemimpinan atau leadership adalah setiap sumbangan terhadap terwujudnya dan tercapainya tujuan-tujuan kelompok atau golongan. Atau dengan kata lain : “kepemimpinan” merupakan tindakan atau perbuatan di antara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang seorang maupun kelompok, maju ke arah tujuan-tujuan tertentu.<sup>11</sup>

Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan merupakan suatu kegiatan mempengaruhi orang lain agar orang tersebut mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan adalah aktivitas proses kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama mencapai suatu tujuan individu, kelompok dan organisasi. Seseorang yang mempunyai posisi sebagai pemimpin dalam suatu organisasi mengemban tugas untuk melaksanakan kepemimpinan. Dengan kata lain, pemimpin atau leader adalah orangnya dan kepemimpinan atau leadership adalah kegiatannya.

---

9 Amirullah, *Pengantar Manajemen*, (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2004), hlm. 245

10 Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1994), hlm. 61

11 Ngalim purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta, Mutiara Sumber Widya, 1986), hlm. 33

Kepemimpinan sebagai “kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, mengajak, memotivasi, menasehati, mengarahkan, menyuruh, membimbing, melarang, memerintah, dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud supaya manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.<sup>12</sup>

Memperhatikan pengetahuan di atas, dapat dipahami bahwa pada pengertian kepemimpinan itu ada unsur unsur yang diperhatikan, yaitu:

- a. Kemampuan untuk mempengaruhi orang lain.
- b. Kemampuan untuk memotivasi dan mengarahkan tingkah laku orang lain atau kelompok.
- c. Adanya kerjasama untuk mewujudkan tujuan yang diharapkan.
- d. Kemampuan untuk menggugah semangat dan memberi inspirasi.
- e. Kecakapan memahami individu karena adanya berbagai perbedaan.
- f. Bersikap mandiri dalam bekerja dan pengambilan keputusan.

Dari berbagai definisi kepemimpinan, pada hakekatnya memberikan makna sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan merupakan sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat sifat tertentu seperti kepribadian, kemampuan dan kesanggupan.
- b. Kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan pemimpin yang tidak dapat dipisahkan dengan kedudukan serta gaya atau perilaku pemimpin itu sendiri.
- c. Kepemimpinan merupakan proses antar interaksi atau hubungan antara pemimpin, bawahan dan situasi.

---

12 Soepardi, *Dasar Dasar Administrasi Pendidikan*, (Jakarta : P2LPTK, 1988), hlm. 45

Kepemimpinan merupakan suatu proses pemberian pengaruh dan petunjuk kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas tugas. Berdasarkan pengertian tersebut maka kepemimpinan memiliki ciri ciri sebagai berikut:<sup>13</sup>

- a. Kegiatan kepemimpinan harus melibatkan orang lain yaitu bawahan atau anggota organisasi. Keberadaan orang lain tersebut yang menyebabkan kedudukan seorang pemimpin.
- b. Seorang pemimpin kelihatan pada perbedaan pembagian kekuasaan antara pemimpin dengan yang dipimpin. Pemimpin atau *leader* mempunyai kekuasaan memberikan petunjuk kepada anggota organisasi atau kelompok dapat berbeda atau sama.
- c. Kepemimpinan itu harus mampu mempengaruhi anggotanya. Pemimpin atau *leader* tidak hanya memberitahukan bentuk kegiatan, tetapi juga mengarahkan bawahannya supaya memahami perintah yang diberikan kepada mereka untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Dengan demikian dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah proses pelaksanaan tugas dan kewajiban pemimpin.<sup>14</sup> Artinya dengan adanya kepemimpinan membuktikan bahwa dalam suatu organisasi itu ada orang yang menggerakkannya, ada orang yang mengatur, mengontrol, memotivasi dan mempengaruhi orang orang yang dipimpinnya untuk melakukan suatu pekerjaan, ada orang yang mengambil keputusan.

## 2. Karakteristik Kepemimpinan

*Leadership* atau kepemimpinan adalah salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi, baik buruknya

---

13 Oemar Hamalik, *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Manajemen Pelatihan Ketenaga Kerjaan)*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2001), hlm. 165

14 Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, (Bandung, Pustaka Setia, 2011), hlm. 249

organisasi sering kali sebagian besar bergantung pada faktor pemimpin. Berbagai penelitian juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut. Sebagaimana dikemukakan oleh Covey bahwa 90 % dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter.<sup>15</sup>

Kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Mempengaruhi orang lain merupakan kegiatan yang utama dari *leadership* atau kepemimpinan, yaitu kemampuan yang tinggi dalam mempengaruhi orang lain atau pengaruh kuat yang dimiliki oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya akan berdampak pada keberhasilan seorang pemimpin dalam mencapai tujuan yang diinginkan atau sebaliknya.<sup>16</sup>

Dari pengertian kepemimpinan yang dijelaskan di atas terdapat tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur sarana, manusia, dan tujuan. Agar dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang *leader* atau pemimpin harus memiliki kecakapan, keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya itu. Keterampilan dan pengetahuan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya dalam praktik selama menjadi seorang pemimpin. Tetapi secara tidak disadari seorang *leader* atau pemimpin dalam memperlakukan kepemimpinannya menurut caranya sendiri, dan cara-cara yang digunakan itu adalah pencerminan dari sifat-sifat dasar kepemimpinannya.

---

15 Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah)*, (Jakarta : Prenada Media Group, 2009), hlm. 29

16 Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta : Pt. Indeks kelompok gramedia, 2003) hlm. 314.

Kecerdasan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi eksistensi kepemimpinannya, baik dimata manusia maupun dimata sang pencipta. Tead (1935) yang dikutip oleh Soekarto mengemukakan bahwa dalam kepemimpinan pendidikan, seorang pemimpin harus memiliki sifat pemimpin pendidikan sebagai berikut :<sup>17</sup>

- a. Memiliki kesehatan jasmani dan rohaniyah yang baik,
- b. Berpegang teguh pada tujuan yang hendak dicapai,
- c. Bersemangat,
- d. Jujur,
- e. Cakap dalam memberi bimbingan,
- f. Cepat serta bijaksana dalam mengambil keputusan,
- g. Cerdas,
- h. Cakap dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan kepada yang baik dan berusaha mencapainya.

Setelah mengetahui sifat sifat kepemimpinan yang baik secara umum, ada beberapa sifat kepemimpinan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Seperti rendah hati, suka menolong, sabar dan memiliki kestabilan emosi, percaya kepada diri sendiri, jujur, adil, dan dapat dipercaya serta ahli dalam jabatan.

Dalam melaksanakan kepemimpinan hendaklah menggunakan pengetahuan, pengalaman, dan sifat kepemimpinan.<sup>18</sup> Sehubungan dengan itu, pemimpin dituntut memiliki kemahiran dan keterampilan dalam mengelola suatu organisasi. Keterampilan merupakan kemampuan dalam melaksanakan tugas berdasarkan kompetensi pekerjaan dan hasilnya dapat diamati.

Ada beberapa keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut :

---

17 Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2006) hlm. 34  
18 Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2006), hlm. 22



- a. Keterampilan memimpin,  
Seorang pemimpin harus mempunyai banyak pengalaman, dan seorang pemimpin harus banyak bergaul dan pandai bekerja sama, juga harus mahir dan cakap dalam berbagai hal.
- b. Keterampilan menjalin hubungan kerja dengan sesama manusia, Winardi berpendapat bahwa keterampilan hubungan manusia adalah kemampuan untuk melakukan kerja sama, berkomunikasi, dan memahami orang-orang yang ada di dalam organisasi. kemudian dijelaskan bahwa kemampuan hubungan manusia perlu dikuasai oleh seorang pemimpin atau *leader*, karena dengan melakukan komunikasi dan hubungan dengan baik dapat memotivasi kerja bawahannya.<sup>19</sup>
- c. Keterampilan menguasai kelompok  
Sebagian tujuan pendidikan pada perasaan kelompok, oleh karena itu anggota kelompok harus saling menyukai, dan mempercayai. Dalam hal ini seorang pemimpin harus rajin mengadakan pertemuan dengan stafnya untuk merumuskan tujuan yang diharapkan sesuai dengan kemampuan anggota. Dan dengan sering diadakan pertemuan tersebut, pemimpin dapat mengetahui kekuatan, kelemahan dan kekurangan stafnya.
- d. Keterampilan mengelola administrasi personalia  
Dalam sebuah lembaga pendidikan seorang pemimpin harus mahir dan cakap dalam hal memilih dan mengangkat guru yang dibutuhkan untuk mengajar, menciptakan suasana kerja yang harmonis, memberi tugas yang sesuai dengan kemampuan, merencanakan dan melaksanakan kegiatan yang dapat meningkatkan mutu pendidikan, membagi pengalaman yang berharga bagi peningkatan mutu pendidikan, berpartisipasi dalam

---

19 Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta : Rineka Cipta, 1990), hlm. 54

berbagai kegiatan, mengikutsertakan guru dalam kegiatan administrasi personalia.

e. Keterampilan menilai

Evaluasi juga penting bagi pemimpin supaya mutu pekerjaan dapat diperbaiki dan dipertinggi. Seorang pemimpin melakukannya dengan cara “*self evaluation*” atau dapat juga meminta bantuan kepada pihak lain, seorang pemimpin juga akan dinilai oleh anggota dan lingkungannya.

Kepemimpinan bukan sekedar proses penurunan sifat atau bakat dari rang tua kepada anaknya, tetapi lebih ditentukan oleh semua aspek aspek kepribadian, sehingga dapat menjalankan kepemimpinan yang efektif. Yang menurut Mulyadi diantaranya:<sup>20</sup>

- a. Intelegensi yang cukup tinggi.
- b. Kemampuan melakukan analisis situasi dalam mengambil keputusan.
- c. Kemampuan mengaplikasikan hubungan manusiawi yang efektif agar keputusan dapat dikomunikasikan.

Dalam usaha untuk memenuhi harapan orang orang yang dipimpinnya, maka seorang pemimpin harus dapat menggunakan kecerdasan dengan emanfaatkan lingkungan dan potensi yang ada pada kelompok atau organisasi untuk menggerakkan, mengarahkan dan mempengaruhi anggota kelompok atau organisasi sebagai wujud pepemimpinannya. Sebab kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain ke arah tujuan tertentu sebagai indikator keberhasilan seorang pemimpin.

Untuk menjadi pemimpin yang dapat mengayomi, diperlukan sifat sifat kepemimpinan. Menurut Abdurrahman yang dikutip Purwanto, secara umum ada lima sifat pokok kepemimpinan yang disebut pancasilat yaitu suka melindungi,

---

20 Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta, Rajawalin Press, 2011), hlm. 95

adil, penuh daya tarik dan penuh inisiatif, serta penuh kepercayaan pada diri sendiri.<sup>21</sup>

Dalam sifat sifat kepemimpinan kepala sekolah itu, ada yang menjadi sifat dasar kepemimpinan yakni kecakapan memimpin. Menurut Prihatin bahwa kecakapan memimpin mencakup tiga unsur kecakapan pokok, yaitu:<sup>22</sup>

- a. Kemampuan dalam memahami individual, artinya mengetahui bahwa setiap manusia memiliki daya motivasi yang berbeda pada saat dan dalam keadaan yang berlainan.
- b. Kecakapan untuk menggugah semangat dan memberi inspirasi.
- c. Kecakapan untuk melakukan suatu tindakan dalam suatu cara yang dapat mengembangkan suasana yang mampu memenuhi dan sekaligus menimbulkan dan mengendalikan motivasi.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa karakteristik pemimpin merupakan sifat atau ciri ciri yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam melaksanakan tugas tugas kepemimpinannya. Ada empat ciri-ciri atau karakteristik atau syarat pokok yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin yaitu:

- a. Pemimpin harus peka terhadap lingkungannya, harus mendengarkan saran saran dan nasehat dari orang orang disekitarnya.
- b. Pemimpin harus menjadi teladan dalam lingkungannya.
- c. Pemimpin harus bersikap dan bersifat setia kepada janjinya, kepada organisasinya.
- d. Pemimpin harus mampu mengambil keputusan, harus pandai, cakap dan berani setelah semua faktor yang relevan diperhitungkan.

---

21 Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung : Rosda, 2010),

22 Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, (Bandung : Alfabeta, 2011), hlm. 101.

### 3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berarti pekerjaan yang harus dilakukan oleh pemimpin sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Dengan demikian, fungsi kepemimpinan itu terkait pada kemampuan pemimpin memimpin pengikut atau yang dipimpin. Kemampuan memimpin berarti kemampuan mempengaruhi pengikut untuk melakukan unjuk kerja sebagai akibat pemimpin memimpin. Unjuk kerja itu berakibat pemimpin memperoleh tanggapan dari bawahan.

Secara umum, fungsi manajemen adalah:

- a. Buat rencana yang komprehensif untuk organisasi Anda dan diri Anda sendiri sebagai orang yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi Anda.
- b. Selalu melihat ke depan, mendorong apa yang terjadi, dan selalu menyadari kemungkinan untuk memastikan bahwa proses kerja berlanjut tanpa hambatan atau penyimpangan yang tidak menguntungkan. Ini berarti bahwa Anda perlu peka terhadap evolusi situasi internal dan eksternal di organisasi Anda untuk menyadari besarnya dan besarnya kegagalan yang terjadi.
- c. Pengembangan loyalitas tidak hanya antara pengikut, tetapi juga untuk pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi. Dalam hal ini, pemimpin harus memberikan contoh pemikiran, perkataan, dan tindakan sehari-hari yang menunjukkan kepada bawahannya bahwa ia setia.
- d. Mengawasi, memeriksa kemampuan Anda untuk melaksanakan rencana, menemukan hambatan untuk diselesaikan, dan dapat melanjutkan aktivitas sesuai dengan trek yang ditempatkan dalam rencana.
- e. Keputusan mencakup individu, tim atau kelompok komite, dewan komite, referendum, dan pengajuan proposal tertulis.
- f. Memotivasi, memperhatikan bawahannya, mendorong

mereka, mengangkat mereka, bekerja keras pada bawahannya, dan mempengaruhi mereka untuk berfungsi dengan baik. Sangat penting bagi bawahan untuk memberikan hadiah berupa penghargaan, hadiah, pujian dan ucapan terima kasih agar usahanya diperhatikan dan diapresiasi oleh atasannya.<sup>23</sup>

Selain dari pada itu Kadarman menyatakan ada dua fungsi utama dalam kepemimpinan yaitu :<sup>24</sup>

- a. Fungsi pemecahan masalah. Disini, seorang pemimpin dituntut untuk dapat memberikan solusi atau jalan keluar terhadap segala permasalahan yang ada dilembaga atau organisasi. Untuk itu, pemimpin harus dapat memberikan informasi atau pendapat yang valid dan relevan dengan masalah yang ada.
- b. Fungsi sosial, sedangkan pada fungsi sosial disini, lebih ditekankan pada kehidupan kelompok yang ada dalam lembaga tersebut. Fungsi pemimpin disini adalah bagaimana seorang pemimpin dapat memberikan dorongan kepada bawahan sehingga mereka dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Kriteria lain yang dapat dan biasa digunakan adalah berkisar pada kemampuan seorang pemimpin menjalankan fungsi fungsi kepemimpinan. Fungsi-fungsi kepemimpinan yang hakiki adalah sebagai berikut:<sup>25</sup>

- a. Pemimpin sebagai penentu arah yang ditempuh untuk mencapai tujuan,
- b. Perwakilan organisasi dan juru bicara dalam hubungan dengan pihak di luar organisasi,
- c. Pemimpin sebagai komunikator yang efektif,

---

23 Komaruddin, (2110103174), *Kepemimpinan Transformasional (Studi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) N 3 Ogan Komering Ulu*, hlm. 39

24 M. Kadarman, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta : Gramedia Pustaka Utama, 1996), hlm.

25 Sondang Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), hlm. 47-48

- d. Mediator yang andal, terutama ketika menghadapi situasi konflik, terutama dalam hubungan internal,
- e. Pemimpin sebagai integrator efektif, rasional, objektif, dan netral.

Selaras dengan pendapat tersebut, Kartono mengemukakan bahwa fungsi kepemimpinan organisasi adalah sebagai berikut :<sup>26</sup>

- a. Memprakarsai struktur organisasi,
- b. Menjaga adanya koordinasi dan integritas organisasi, supaya semuanya beroperasi secara efektif,
- c. Merumuskan tujuan institusional atau organisasional, dan menentukan sarana serta cara cara yang efisien untuk mencapai tujuan tersebut,
- d. Menengahi pertentangan dan konflik konflik yang muncul dan mengadakan evaluasi serta evaluasi ulang,
- e. Mengadakan revisi, perubahan, inovasi pengembangan, dan penyempurnaan dalam organisasi.

#### 4. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala madrasah merupakan subjek yang paling banyak terlibat dalam penerapan Manajemen Pendidikan Madrasah di tingkat mikro. Kepala madrasah mendedikasikan hidupnya untuk bekerja (hidup dan bekerja) sebagai kepala atau administrator dalam sistem pendidikan, atau istilah lain yang sesuai dengan jabatannya. Pencalonan resmi direktur madrasah Indonesia adalah “seorang guru yang telah diberi tugas tambahan sebagai kepala madrasah”. Wahjosumidjo mendefinisikan kepala sekolah sebagai “seorang guru fungsional yang bertugas membimbing sekolah tempat berlangsungnya proses pendidikan dan pembelajaran, atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang mengajar dan siswa yang mengajar”.<sup>27</sup> Kepala madrasah adalah pemimpin

---

26 Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 61

27 Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007, h. 83

tertinggi di madrasah. Masing-masing pemimpin mempunyai pola yang berbeda dalam menerapkan kepemimpinannya. Pemimpin dapat mempengaruhi, mengarahkan, dan mendorong orang-orang yang dipimpinnya dengan cara yang berbeda-beda pula.

Kata kepala madrasah berasal dari dua kata yaitu kepala dan madrasah. Kata pemimpin dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin suatu organisasi atau lembaga. Madrasah adalah sekolah dalam hal bahasa. Madrasah adalah lembaga pendidikan Islam yang diberi bimbingan dari segi kebahasaan.

Secara sederhana, kepala madrasah diartikan sebagai madrasah tempat berlangsungnya proses pendidikan dan pembelajaran, atau seorang guru fungsional yang diberi tugas mengarahkan dimana terjadi interaksi antara guru dan siswa yang diajar meningkat.<sup>28</sup> Sedangkan Rahman mengungkapkan bahwa kepala sekolah adalah seorang guru (jabatan fungsional) yang diangkat untuk menduduki jabatan struktural di sekolah.<sup>29</sup>

Kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan penting dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Karena itu kepala madrasah bertanggungjawab atas manajemen pendidikan secara mikro, yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di madrasah. Sebagaimana dikemukakan dalam pasal 12 ayat 1 PP 28 tahun 1990 bahwa “kepala madrasah bertanggungjawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, administrasi madrasah, Pembina tenaga pendidikan lainnya dan pendayagunaan serta pemeliharaan sarana dan prasarana”.<sup>30</sup>

Dari beberapa pengertian di atas, kepala madrasah adalah seorang guru yang diberi tugas tambahan untuk mengarahkan semua sumber daya yang ada di madrasah agar

---

28 Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala.....* h. 17

29 Rahman, *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jatinangor: Alqaprint, 2006, h. 106

30 E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalam Konteks Menyukseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005, h. 25

dapat dimanfaatkan secara optimal untuk mencapai tujuan pendidikan Islam (Madrasah).

## 5. Fungsi dan Peran Kepala Madrasah

Kepala madrasah mempunyai peran yang sangat penting dalam menggerakkan kehidupan madrasah untuk mencapai tujuan. Sebagai seorang pemimpin diharapkan oleh bawahannya dalam organisasi, dalam hal ini organisasi madrasah mengharap para pemimpinnya dapat memberikan arahan untuk kepentingan pencapaian tujuan madrasah.<sup>31</sup> Pekerjaan kepala madrasah adalah menstimulir dan membimbing pertumbuhan guru-guru secara kontinyu sehingga mengenal dan mampu melaksanakan dengan lebih baik segenap tugas pengajaran, sehingga mereka mampu menstimulir dan membimbing siswa-siswi untuk dapat berpartisipasi dalam masyarakat.

Kepala madrasah harus mampu menciptakan situasi belajar yang baik. Artinya, ia harus mampu mengelola “*school plant*”, layanan pendidikan khusus, dan lembaga pendidikan agar guru dan siswa dapat menikmati kondisi kerja, membimbing guru dan siswa, dan mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan mereka dan dapat melanjutkan dengan program pendidikan siswa dan madrasah.

Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah bertanggungjawab untuk pertumbuhan guru dan siswa secara kontinyu. Dalam praktik demokratis, ia harus mampu membantu guru mengenal kebutuhan masyarakat sehingga tujuan pendidikan memenuhi hal itu. Ia harus mampu membantu guru membina kurikulum sesuai dengan minat, kebutuhan dan kemampuan anak.<sup>32</sup> Fungsi utama kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan ialah menciptakan

---

31 Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfa Beta, 2005, h. 147

32 Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Malang: Bina Aksara, 1998, h. 20



situasi belajar dan mengajar yang baik sehingga para guru dan siswa dapat mengajar dan belajar dalam situasi yang baik.<sup>33</sup>

Daryanto mengemukakan beberapa fungsi kepala sekolah sebagai berikut :

- a. Perumusan tujuan kerja dan pembuatan kebijakan sekolah.
- b. Pengaturan tata kerja sekolah, yang mencakup mengatur pembagian tugas dan wewenang, mengatur petugas pelaksana, penyelenggara kegiatan.
- c. Pensupervisi kegiatan sekolah meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan, membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.<sup>34</sup>

Peran kepala madrasah merupakan suatu tindakan yang seharusnya dilakukan sebagai seorang kepala madrasah, dalam hal ini peran kepala madrasah bertindak sebagai tenaga pelaksana inti program madrasah. Peran kepala madrasah sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*. Untuk lebih jelasnya mengenai peran kepala madrasah tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

- a. Peran Kepala Madrasah sebagai Edukator

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesional tenagakependidikan dimadrasah, menciptakan iklim madrasah yang kondusif, memberikan nasehat warga madrasah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Sebagai edukator, kepalamadrasah senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang

---

33 Gaffar, MS, *Dasar-dasar Administrasi dan Supervisi Pengajaran*, Jakarta: Angkasa Raya, 1992, h. 154

34 Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2001, h. 81

dilakukan oleh guru. Kepala madrasah harus mampu menerapkan empat nilai yang meliputi :

- 1) Pembinaan mental;
- 2) Pembinaan moral;
- 3) Pembinaan sarana fisik;
- 4) Pembinaan artistic.<sup>35</sup>

b. Peran Kepala Madrasah sebagai Manajer

Kepala madrasah juga berperan sebagai manajer. Manajer dalam artiumum adalah proses untuk menyelenggarakan dan mengawasi kegiatan-kegiatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan menggunakan orang-orang pelaksana.<sup>36</sup>

Dalam menjalankan peran sebagai manajer madrasah, kepala madrasah memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kerjasama, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan seluruh tenaga kependidikan memiliki berbagai kegiatan dalam program madrasah.

Menurut Stoner ada delapan macam fungsi manajer, yaitu:

- 1) Bekerja dengan dan melalui orang lain;
- 2) Bertanggungjawab dan mempertanggungjawabkan;
- 3) Mampu menghadapi persoalan;
- 4) Berpikir secara realistik dan konseptual;
- 5) Sebagai juru penengah;
- 6) Sebagai seorang politisi;
- 7) Sebagai seorang diplomat;
- 8) Sebagai seorang pengambil keputusan yang sulit.<sup>37</sup>

Dengan demikian, kepala madrasah harus memiliki strategi yang tepat agar mampu menggerakkan

---

35 E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosda Karya, 2005, h. 99

36 E. Mulyasa, *Menjadi Kepala.....* h. 115

37 James A.F. Stoner, *Manajemen*, Edisi Indonesia, Jakarta: Prenhalindo, 1996)

dan dapat bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan persoalan-persoalan yang dihadapi dalam kepemimpinannya, agar tercapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.

c. Peran Kepala Madrasah sebagai Administator

Menurut Wijono tugas seorang kepala madrasah secaragaris besar dapat dikelompokkan menjadi tiga, yaitu administrasi material, administrasi personel dan administrasi kurikulum.<sup>38</sup> Administrasi material adalah administrasi yang mencakup bidang-bidang material sekolah seperti ketatausahaan sekolah, keuangan, pergedungan, perlengkapan, dan lain-lain. Administrasi personal adalah administrasi yang mencakup administrasi keguruan, kesiswaan, dan pegawai sekolah 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. Peran kepala Madrasah sebagai pengelola pendidikan bertanggung jawab atas kelancaran penyelenggaraan pendidikan dan pendidikan di Madrasah. Oleh karena itu, agar berhasil melaksanakan tugasnya, kepala madrasah perlu memahami, menguasai dan melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan fungsinya sebagai pengelola pendidikan.. Pendidikan di madrasah tidak lepas dari administrasi madrasah.<sup>39</sup> Adapun peran kepala sekolah sebagai administrator pendidikan adalah membuat perencanaan atau program tahunan, menyusun organisasi sekolah, bertindak sebagai koordinator dan pengarah dan

---

38 Wijono, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Departeman Pendidikan dan Kebudayaan, 1989, h. 18

39 Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 1995, h. 98

melaksanakan pengelolaan kepegawaian.<sup>40</sup>

Dengan demikian, peran kepala madrasah sebagai administrator di madrasah meliputi tiga hal, yaitu administrasi material, administrasi personel dan administrasi kurikulum di madrasah.

d. Peran Kepala Madrasah sebagai Supervisor

Supervisi adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai madrasah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif. Fungsi supervise dalam pendidikan bukan hanya sekedar control melihat apakah segala kegiatan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana atau program yang telah digariskan, tetapi lebih dari itu. Supervisi mencakup penentuan kondisi atau syarat personel maupun material yang diperlukan untuk terciptanya situasi belajar mengajar yang efektif dan usaha memenuhi syarat-syarat itu.<sup>41</sup>

Fungsi kepala madrasah sebagai supervisor antara lain membangkitkan dan memotivasi guru-guru dan pegawai maadrasah di dalam menjalankan tugasnya dengan sebaik-baiknya, bersama guru-guru berusaha mengembangkan dan menggunakan metode-metode mengajar yang lebih sesuai dengan tuntutan kurikulum yang berlaku dan membina kerjasama yang baik serta harmonis di antara warga madrasah.<sup>42</sup>

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa peran kepala madrasah sebagai supervisor adalah bagaimana madrasah melakukan kegiatan pembinaan yang terencana untuk menunjang kinerja guru dan staf madrasah. Hal ini dilakukan dengan melakukan pembinaan dan memotivasi

---

40 M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006, h. 106

41 M. Ngalim Purwanto, *Administrasi...* h. 76

42 E. Mulyasa, *Menjadi Kepala .....*,h.111

para guru dan pekerja karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin.

e. Peran Kepala Madrasah sebagai Pemimpin

Peran kepala madrasah sebagai pemimpin terlihat dalam usaha mempengaruhi staf madrasah untuk melaksanakan tugas-tugasnya dengan penuh antusias demi tercapainya tugas pendidikan. Menurut Marno sebagai leader kepala madrasah harus:

- 1) Memiliki karakter yang kuat. Sebagai orang yang patuh untuk memastikan standar agama, jujur, percaya diri, percaya diri, egois, egois, kemajuan, jiwa besar, dan perintah dan wewenang kepada orang lain untuk melakukannya.
- 2) Memahami kondisi yang dipersonalisasi dengan kondisi dan latar belakang siswa yang berbeda.
- 3) Memiliki upaya untuk mensejahterakan guru dan karyawan.
- 4) Ingin mendengarkan kritik konstruktif untuk semua pihak sehubungan dengan tugas mereka.
- 5) Memiliki visi dan misi yang jelas bagi lembaga yang dipimpinya.
- 6) Mampu berkomunikasi dengan baik, mudah, teratur dan sistematis dengan seluruh pemangku kepentingan.
- 7) Kemampuan untuk membuat keputusan bersama.
- 8) Mampu membangun hubungan kerja yang harmonis, membagi tugas secara setara, dan dapat diterima oleh pihak lain.<sup>43</sup>

Berdasarkan pemaparan di atas, diketahui bahwa peran kepala madrasah lainnya yakni sebagai pemimpin (*leader*). Dalam menjalankan peran tersebut kepala madrasah harus: memiliki kepribadian yang kuat, memahami personalnya yang memiliki kondisi yang

---

43 Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008, h. 39

berbeda, memiliki upaya untuk mensejahterakan guru dan karyawan, mau mendengar kritik yang konstruktif dari semua pihak, memiliki visi dan misi yang jelas, kemampuan berkomunikasi dengan baik, kemampuan mengambil keputusan secara bersama, dan kemampuan menciptakan hubungan kerja yang harmonis.

f. Peran Kepala Madrasah sebagai Inovator

Kalau dilihat dari segi etimologi, kata inovasi berasal dari kata latin “*innovatio*” yang berarti pembaharuan dan perubahan. Kata kerjanya “*innovo*” yang berarti memperbaiki dan mengubah. Kepala madrasah sebagai inovator akan tercermin dari cara-cara ia melakukan pekerjaannya secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional dan obyektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptabel dan fleksibel. Sebagai inovator kepala madrasah berperan:

- 1) Memiliki gagasan baru (*proaktif*) untuk inovasi kemajuan dan perkembangan madrasah maupun memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaga.
- 2) Kemampuan mengimplementasikan ide-ide yang baru tersebut dengan baik. Ide tersebut berdampak positif kearah kemajuan. Gagasan dapat berupa: pengembangan kegiatan KBM, peningkatan perolehan NEM, penggalan dan oprasional, dan peningkatan prestasi siswa.
- 3) Kemampuan mengatur lingkungan kerja sehingga lebih kondusif untuk bertugas dengan baik. Dengan lingkungan kerja yang mendorong semangat kerja yang baik pula.<sup>44</sup>

Sementara itu menurut Karna Husni perencanaan harus dibuat oleh komponen sekolah yang terdiri dari kepala, guru, staf dan komite untuk menentukan kebutuhan dan kegiatan sekolah dalam waktu tertentu. Berdasarkan hasil analisis ditentukan kegiatan, waktu,

---

44 Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen....* h. 39

dana dan biaya, tingkat kebutuhan. Perpaduan analisis kegiatan dan sumber dana serta waktu pelaksanaannya menghasilkan apa yang dinamakan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Madrasah (RAPBS/M). Kegiatan ini diwajibkan berdasarkan PP no. 19 tahun 2005 pasal 53.<sup>45</sup>

Sedangkan kaitanya dengan lingkungan kerja, Sedarmayanti, mengemukakan bahwa lingkungan kerja terdiri dari lingkungan fisik dan non fisik :“Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.”<sup>46</sup>

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu:

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, seperti: penerangan, temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, tata warna, dekorasi, musik, keamanan, dll.”

Selanjutnya Sadarmayanti, mengemukakan bahwa “Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”.<sup>47</sup>

---

45 H. Karna Husni, Manajemen Perubahan, Bandung, CV. Pustaka Setia, 2015, h.282.

46 Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Jakarta ; Mandar Maju, 2001

47 Sedarmayanti, *Sumber Daya*.....h.28

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebagai inovator seorang kepala madrasah haruslah memiliki gagasan baru (*proaktif*) untuk kemajuan madrasah. Di samping itu juga Kepala Sekolah harus memiliki kemampuan untuk mengimplementasikan ide-ide yang baru tersebut dengan baik serta mampu mengatur lingkungan kerja sehingga suasana kerja lebih kondusif dan produktif.

g. Peran Kepala Madrasah sebagai Motivator

Secara etimologi motivasi berasal dari bahasa Inggris “*motivation*” yang berarti alasan, daya batin, dan dorongan.<sup>48</sup> Motivasi adalah objek tindakan seseorang atau hal yang menggerakkan seseorang untuk bertindak, atau niat, atau sesuatu yang memberikan tenaga, mengarah dan mempertahankan gelagat (perilaku manusia, usaha mendalam (*inner striving*)).<sup>49</sup> Sedangkan Manulang mengemukakan bahwa motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer memberikan inspirasi semangat dan dorongan kepada orang lain dalam hal ini karyawan untuk mengambil tindakan.<sup>50</sup>

Sebagai motivator, kepala madrasah perlu memiliki strategi yang tepat untuk memotivasi tenaga kependidikannya melakukan tugas dan fungsi yang berbeda. Bawahan dapat termotivasi dengan merancang fisik, lingkungan kerja, disiplin, dorongan, penghargaan yang efektif, dan menyediakan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

## 6. Pengertian Inovasi Pendidikan

Secara etimologi inovasi berasal dari kata latin “*innovatio*” yang berarti pembaharuan dan perubahan. Kata kerjanya

---

48 Imam Bawani, *Segi-Segi Pendidikan Islam*, Surabaya; Al-Ikhlash, 1987, h. 119

49 Sofyan Syafri Harahap, *Manajemen Kontemporer*, Jakarta; Raja Grafindo Persada, 1996, h. 225

50 M. Manulang, *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: University Gajah Mada Press, 2001, h. 194



“*innovo*” yang berarti memperbaiki dan mengubah. Inovasi ialah suatu perubahan yang baru menuju ke arah perbaikan yang lain atau berbeda dari yang ada sebelumnya, yang dilakukan dengan sengaja dan berencana (tidak secara kebetulan).<sup>51</sup>

Dalam kamus besar Bahasa Indonesia, inovasi ialah pemasukan atau pengenalan hal-hal baru; pembaharuan, penemuan baru yang berbeda dari yang sudah ada atau yang sudah dikenal sebelumnya (gagasan, metode atau alat).<sup>52</sup> Menurut Miles dalam Soemanto, inovasi ialah macam-macam “perubahan” genus. Inovasi sebagai perubahan disengaja, baru, khusus untuk mencapai tujuan-tujuan sistem. Jadi perubahan ini dikehendaki dan direncanakan.<sup>53</sup>

Beberapa pengertian inovasi yang dibuat para ahli dikemukakan di bawah ini:

- a. Inovasi adalah spesies dari genus “perubahan”. Secara umum tampaknya berguna untuk mendefinisikan sebuah inovasi sebagai disengaja, novel, perubahan tertentu, yang dianggap lebih berkhasiat dalam mencapai tujuan sistem. Dari tampilan pointof buku ini (inovasi dalam pendidikan, tampaknya membantu untuk mempertimbangkan inovasi sebagai keras dan direncanakan untuk bukan sebagai yang diperoleh sembarangan.
- b. Sebuah inovasi adalah suatu ide, praktek, atau objek yang dianggap sebagai baru dengan unit individu atau lainnya adopsi. Tidak penting, sejauh perilaku manusia yang bersangkutan, apakah atau tidak sebuah ide adalah “obyektif” baru yang diukur dengan selang waktu sejak penggunaan pertama atau penemuan. Kebaruan dirasakan dari ide untuk individu menentukan atau reaksinya untuk

---

51 Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 1992, h. 72

52 Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1996, h. 541

53 W. Soemanto, *Petunjuk Untuk Pembinaan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1980, h. 62

itu. Jika ide tampaknya baru untuk individu, itu adalah sebuah inovasi.

- c. Inovasi jangka biasanya digunakan dalam tiga konteks yang berbeda. Dalam satu konteks itu identik dengan penemuan; yaitu, mengacu pada proses kreatif dimana dua atau lebih konsep atau entitas yang ada digabungkan dalam beberapa cara baru untuk menghasilkan konfigurasi yang sebelumnya tidak diketahui oleh orang yang terlibat. Seseorang atau organisasi yang melakukan jenis kegiatan biasanya dikatakan inovatif. Sebagian besar literatur tentang kreativitas memperlakukan inovasi istilah dalam mode ini.

Definisi inovasi diatas, menurut para ahli tidak ada perbedaan mendasar tentang pengertian inovasi antara satu dengan yang lain. Oleh karena itu, dapat diambil benang merah bahwa inovasi ialah suatu ide, hal-hal yang praktis, metode, cara, barang-barang buatan manusia, yang diamati atau dirasakan sebagai suatu yang baru bagi seseorang atau kelompok orang (masyarakat). Hal yang baru itu dapat berupa hasil invensi atau diskoveri yang digunakan untuk mencapai tujuan tertentu dan diamati sebagai sesuatu yang baru bagi seseorang atau kelompok masyarakat. Jadi inovasi adalah bagian dari perubahan sosial.

Inovasi pendidikan merupakan sebuah gagasan/ide pembaharuan yang berbeda dengan sebelumnya dan dilakukan secara sengaja untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Kata *innovation* erat kaitanya dengan *discovery* dan *invention*. *Discovery* berarti penemuan sesuatu yang sebenarnya sudah ada akan tetapi belum diketahui orang, berbeda halnya dengan *invention* penemuan sesuatu yang benar-benar baru.

Inovasi pendidikan adalah suatu perubahan yang baru, dan kualitatif berbeda dari hal (yang ada sebelumnya, serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna

mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan.<sup>54</sup> Jadi inovasi pendidikan ialah suatu ide, barang, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat) baik berupa hasil invensi atau diskoveri, yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan atau untuk memecahkan masalah pendidikan. Inovasi pendidikan mencakup hal-hal yang berhubungan dengan komponen sistem pendidikan, baik sistem dalam arti sekolah, perguruan tinggi atau lembaga pendidikan yang lain, maupun sistem dalam arti yang luas misalnya sistem pendidikan nasional.

Dengan demikian, *innovation* merupakan sebuah ide/ barang yang dirasa baru oleh sekelompok masyarakat tertentu, sehingga wujud dari inovasi juga dapat diartikan memperbaiki atau memperbaharui sesuatu yang sebenarnya sudah ada menjadi sesuatu yang baru dan lebih baik.

## 7. Tahapan-tahapan Inovasi Pendidikan

Menurut Rogers, proses keputusan inovasi terdiri dari 5 tahap, yaitu :

- a. Tahap Pengetahuan (*Knowledge*), tahap ini berlangsung, bila seseorang atau unit pengambil keputusan yang lain, membuka diri terhadap adanya suatu inovasi serta ingin mengetahui bagaimana fungsi inovasi tersebut.
- b. Tahap Bujukan (*Persuasion*), tahap ini berlangsung, bila seseorang atau unit pengambil keputusan yang lain, seseorang membentuk sikap menyenangi atau tidak menyenangi terhadap inovasi.
- c. Tahap Keputusan (*Decision*), tahap ini berlangsung ketika seseorang atau unit pengambil keputusan yang lain, melakukan aktivitas yang mengarah kepenetapan untuk memutuskan menerima atau menolak inovasi.
- d. Tahap Implementasi (*Implementation*), tahap ini berlangsung ketika seseorang atau unit pengambil keputusan yang lain, menerapkan atau menggunakan

---

54 Udin Syaefudin Sa'ud. *Inovasi Pendidikan*. Bandung. Alfabeta. 2013. h. 6.

inovasi.

- e. Tahap Konfirmasi (*Confirmation*), tahap ini berlangsung ketika seseorang atau unit pengambil keputusan yang lain, mencari penguatan terhadap keputusan inovasi yang telah dibuatnya. Pengambil keputusan dapat menarik kembali keputusannya jika ternyata diperoleh informasi tentang inovasi yang bertentangan dengan informasi yang diterima terdahulu.<sup>55</sup>

## 8. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Inovasi Pendidikan

Lembaga pendidikan formal seperti sekolah adalah suatu sub sistem dari sistem sosial. Jika terjadi perubahan dalam sistem sosial, maka lembaga pendidikan formal tersebut juga akan mengalami perubahan maka hasilnya akan berpengaruh terhadap sistem sosial. Oleh karena itu suatu lembaga pendidikan mempunyai beban yang ganda yaitu melestarikan nilai-nilai budaya tradisional dan juga mempersiapkan generasi muda agar dapat menyiapkan diri menghadapi tantangan kemajuan zaman.

Motivasi yang mendorong perlunya diadakan inovasi pendidikan jika dilacak biasanya bersumber pada dua hal yaitu: 1) kemauan sekolah (lembaga pendidikan) untuk mengadakan respon terhadap tantangan kebutuhan masyarakat, dan 2) adanya usaha untuk menggunakan sekolah (lembaga pendidikan) untuk memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat. Antara lembaga pendidikan dan sistem sosial terjadi hubungan yang erat dan saling mempengaruhi. Misalnya suatu sekolah telah dapat sukses menyiapkan tenaga terdidik sesuai dengan kebutuhan masyarakat, maka dengan tenaga terdidik berarti tingkat kehidupannya meningkat, dan cara bekerjanya juga lebih baik. Tenaga terdidik akan merasa tidak puas jika bekerja yang tidak menggunakan kemampuan inteletiknya, sehingga perlu adanya penyesuaian dengan lapangan pekerjaan. Dengan demikian akan selalu

---

55 Udin Saefudin Sa'ud, , *Inovasi Pendidikan...*, h. 36-40

terjadi perubahan yang bersifat dinamis, yang disebabkan adanya hubungan interaktif antara lembaga pendidikan dan masyarakat.

Udin Syaefuddin Sa'ud mengungkapkan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi proses inovasi pendidikan yakni: 1) kegiatan belajar mengajar; 2) faktor internal dan eksternal; dan 3) sistem pendidikan (pengelolaan dan pengawasan).<sup>56</sup>

a. Kegiatan Belajar Mengajar

Yang menjadi kunci keberhasilan dalam pengelolaan kegiatan belajar mengajar adalah kemampuan guru sebagai tenaga profesional. Guru sebagai tenaga yang telah dipandang memiliki keahlian tertentu dalam bidang pendidikan, disertai tugas dan wewenang untuk mengelola kegiatan belajar mengajar agar dapat mencapai tujuan tertentu, yaitu terjadinya perubahan tingkah laku siswa sesuai dengan tujuan pendidikan nasional dan tujuan institusional yang telah dirumuskan. Tetapi dalam pelaksanaan tugas pengelolaan kegiatan belajar mengajar terdapat berbagai faktor yang menyebabkan orang memandang bahwa pengelolaan kegiatan belajar mengajar adalah kegiatan yang kurang profesional, kurang efektif, dan kurang perhatian. Sebagai alasan mengapa orang memandang tugas guru dalam mengajar mengandung banyak kelemahan tersebut, antara lain dikemukakan bahwa:

- 1) Keberhasilan tugas guru dalam mengelola kegiatan belajar mengajar sangat ditentukan oleh hubungan interpersonal antara guru dengan siswa. Dengan demikian maka keberhasilan pelaksanaan tugas tersebut, juga sangat ditentukan oleh pribadi guru dan siswa. Dengan kemampuan guru yang sama belum tentu menghasilkan prestasi belajar yang sama jika menghadapi kelas yang berbeda, demikian

---

56 Udin Syaefuddin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan...*, h. 53

pula sebaliknya dengan kondisi kelas yang sama jika diajar oleh guru yang berbeda belum tentu dapat menghasilkan prestasi belajar yang sama meskipun para guru tersebut semuanya telah memenuhi persyaratan sebagai guru yang profesional.

- 2) Kegiatan belajar mengajar di kelas merupakan kegiatan yang terisolasi. Pada waktu guru mengajar dia tidak mendapatkan balikan dari teman sejawatnya. Kegiatan guru di kelas merupakan kegiatan yang terisolasi dari kegiatan kelompok. Apa yang dilakukan guru di kelas tanpa diketahui oleh guru yang lain. Dengan demikian maka sukar untuk mendapatkan kritik untuk pengembangan profesinya. Ia menganggap bahwa yang dilakukan sudah merupakan cara yang terbaik.
- 3) Berkaitan dengan kenyataan di atas tersebut, maka sangat minimal bantuan teman sejawat untuk memberikan bantuan saran atau kritik guna peningkatan kemampuan profesionalnya. Apa yang dilakukan guru di kelas seolah-olah sudah merupakan hak mutlak tanggungjawabnya, orang lain tidak boleh ikut campur tangan. Padahal apa yang dilakukan mungkin masih banyak kekurangannya.
- 4) Belum ada kriteria yang baku tentang bagaimana pengelolaan kegiatan belajar mengajar yang efektif. Dan memang untuk membuat kriteria keefektifan proses belajar mengajar sukar ditentukan karena sangat banyak variabel yang ikut menentukan keberhasilan kegiatan belajar siswa. Usaha untuk membuat kriteria tersebut sudah dilakukan misalnya dengan digunakannya APKG (Alat Penilaian Kompetensi Guru).
- 5) Dalam melaksanakan tugas mengelola kegiatan belajar mengajar, guru menghadapi sejumlah siswa yang berbeda satu dengan yang lain baik mengenai kondisi fisik, mental intelektual, sifat, minat, dan latar belakang sosial ekonominya. Guru tidak mungkin

dapat melayani siswa dengan memperhatikan perbedaan individual satu dengan yang lain, dalam jam-jam pelajaran yang sudah diatur dengan jadwal dalam waktu yang sangat terbatas.

- 6) Berdasarkan data adanya perbedaan individual siswa, tentunya lebih tepat jika pengelolaan kegiatan belajar mengajar dilakukan dengan cara yang sangat fleksibel, tetapi kenyataannya justru guru dituntut untuk mencapai perubahan tingkah laku yang sama sesuai dengan ketentuan yang telah dirumuskan. Jadi anak yang berbeda harus diarahkan menjadi sama. Jika guru tidak dapat mengatasi masalah ini dapat menimbulkan anggapan diragukan kualitas profesionalnya.
- 7) Guru juga menghadapi tantangan dalam usaha untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya, yaitu tanpa adanya keseimbangan antara kemampuan dan wewenangnya mengatur beban tugas yang harus dilakukan, serta tanpa bantuan dari lembaga dan tanpa adanya insentif yang menunjang kegiatannya. Ada kemauan guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya, mungkin dengan cara belajar sendiri atau mengikuti kuliah di perguruan tinggi, tetapi tugas yang harus dilakukan masih terasa berat, jumlah muridnya dalam satu kelas 50 orang, masih ditambah tugas administratif, ditambah lagi harus melakukan kegiatan untuk menambah penghasilan karena gaji pas-pasan, dan masih banyak lagi faktor yang lain. Jadi program pertumbuhan jabatan atau peningkatan profesi guru mengalami hambatan.
- 8) Guru dalam melaksanakan tugas mengelola kegiatan belajar mengajar mengalami kesulitan untuk menentukan pilihan mana yang diutamakan karena adanya berbagai macam tuntutan. Dari satu segi meminta agar guru mengutamakan proses belajar, tetapi dari sudut lain dia dituntut harus menyelesaikan sajian materi kurikulum yang harus diselesaikan sesuai

dengan batas waktu yang telah ditentukan, karena menjadi bahan ujian nasional. Demikian pula dari satu segi guru dituntut menekankan perubahan tingkah laku efektif, tetapi dalam evaluasi hasil belajar yang dipakai untuk menentukan kelulusan siswa hanya mengutamakan aspek kognitif. Apa yang harus dipilih guru? Apakah harus melayani semua tuntutan?

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bagaimana uniknya kegiatan belajar mengajar, yang memungkinkan timbulnya peluang untuk munculnya pendapat bahwa profesional guru diragukan bahkan ada yang mengatakan bahwa jabatan guru itu “semu profesional”, karena jika profesional yang penuh tentu akan memberi peluang pada anggotanya untuk:

- a. menguasai kemampuan profesional yang ditunjukkan dalam penampilan;
- b. memasuki anggota profesi dan penilaian terhadap penampilan profesinya, diawasi oleh kelompok profesi;
- c. ketentuan untuk berbuat profesional, ditentukan bersama antar sesama anggota profesi.<sup>57</sup>

Dengan berdasarkan adanya kelemahan-kelemahan dalam pelaksanaan pengelolaan kegiatan belajar mengajar tersebut, maka dapat merupakan sumber motivasi perlunya ada inovasi pendidikan untuk mengatasi kelemahan tersebut, atau bahkan dari sudut yang lain dapat juga dikatakan bahwa dengan adanya kelemahan-kelemahan tersebut itu maka sukar penerapan inovasi pendidikan secara efektif.

- a. Faktor Internal dan Eksternal

Satu keunikan dari sistem pendidikan ialah baik pelaksana maupun klien (yang dilayani) adalah kelompok manusia. Perencana inovasi pendidikan harus memperhatikan mana kelompok yang mempengaruhi

---

57 Gerald Zaltman, David H. Florio, Linda a Sikorski, *Dynamic Educational Change*, New York: The Free Press A Division of Macmillan Publishing Co. Inc, 1977)



dan kelompok yang dipengaruhi oleh sekolah (sistem pendidikan).

Faktor internal yang mempengaruhi pelaksanaan sistem pendidikan dan dengan sendirinya juga inovasi pendidikan ialah siswa. Siswa sangat besar pengaruhnya terhadap proses inovasi karena tujuan pendidikan untuk mencapai perubahan tingkah laku siswa. Jadi siswa sebagai pusat perhatian dan bahan pertimbangan dalam melaksanakan berbagai macam kebijakan pendidikan.

Faktor eksternal yang mempunyai pengaruh dalam proses inovasi pendidikan ialah orang tua. Orang tua murid ikut mempunyai peranan dalam menunjang kelancaran proses inovasi pendidikan, baik ia sebagai penunjang secara moral membantu dan mendorong kegiatan siswa untuk melakukan kegiatan belajar sesuai dengan yang diharapkan sekolah, maupun sebagai penunjang pengadaan dana.

Para ahli pendidik (profesi pendidikan) merupakan faktor internal dan juga faktor eksternal, seperti: guru, administrator pendidikan, konselor, terlibat secara langsung dalam proses pendidikan di madrasah. Ada juga para ahli yang diluar organisasi madrasah tetap ikut terlibat dalam kegiatan madrasah seperti: para pengawas, inspektur, konsultan, dan mungkin juga pengusaha yang membantu pengadaan fasilitas sekolah. Demikian pula para penatar guru, staf pengembangan dan penelitian pendidikan, para guru besar, dosen, dan organisasi persatuan guru, juga merupakan faktor yang sangat besar pengaruhnya terhadap pelaksanaan sistem pendidikan atau inovasi pendidikan. Namun apakah mereka termasuk faktor internal atau eksternal agak sukar dibedakan, karena guru sebagai faktor internal tetapi juga menjadi anggota organisasi persatuan guru, yang dapat dipandang sebagai faktor eksternal. Penting untuk diketahui bahwa

seorang yang akan merencanakan inovasi pendidikan, harus memperhatikan berbagai faktor tersebut, apakah itu internal atau eksternal.

b. Sistem Pendidikan (Pengelolaan dan Pengawasan)

Dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah diatur dengan aturan yang dibuat oleh pemerintah. Penanggung jawab sistem pendidikan di Indonesia adalah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan atau Kementerian Agama yang mengatur seluruh sistem berdasarkan ketentuan-ketentuan yang diberlakukan. Dalam kaitan dengan adanya bermacam aturan dari pemerintah tersebut maka timbul permasalahan sejauh mana batas kewenangan guru untuk mengambil kebijakan dalam melakukan tugasnya dalam rangka menyesuaikan dengan kondisi dan situasi setempat. Demikian pula sejauh mana kesempatan yang diberikan kepada guru untuk meningkatkan kemampuan profesionalnya guna menghadapi tantangan kemajuan zaman. Dampak dari keterbatasan kesempatan meningkatkan kemampuan profesional serta keterbatasan kewenangan mengambil kebijakan dalam melaksanakan tugas bagi guru, dapat menyebabkan timbulnya siklus otoritas yang negative. Siklus otoritas yang negatif bagi guru yang dikemukakan oleh Florio yang dikutip Zaltman adalah guru memiliki keterbatasan kewenangan dan kemampuan profesional, menyebabkan tidak mampu untuk mengambil kebijakan dalam melaksanakan tugasnya untuk menghadapi tantangan kemajuan zaman. Rasa ketidakmampuan menimbulkan frustrasi dan bersikap apatis terhadap tugas-tugas yang dibebankan kepadanya.

Sikap apatis dan rasa frustrasi mengurangi rasa tanggung jawab dan rasa ikut terlibat (komitmen) dalam pelaksanaan tugas. Dampak dari sikap apatis, kurang semangat berpartisipasi dan kurang rasa tanggung jawab

dalam pelaksanaan tugas, menyebabkan tampak dari luar sebagai guru yang kurang mampu atau tidak professional. Dengan adanya tanda-tanda bahwa guru kurang mampu melaksanakan tugas maka mengurangi kepercayaan atasan terhadap guru. Dengan adanya rasa kurang percaya menyebabkan timbulnya kecurigaan atau ketidakjelasan kewenangan dan kemampuan yang dimiliki oleh guru. Karena atasan menganggap tidak memperoleh kejelasan tentang tanggungjawab penggunaan wewenang serta kemampuan profesional yang dimiliki guru, maka dibatasi pemberian wewenang dan kesempatan mengembangkan kemampuannya.

## 9. Konsep Manajemen Inovasi Pendidikan

Inovasi sebagai bagian dari perubahan sosial memerlukan adanya pengelolaan (manajemen) yang mantap, matang dan cermat agar inovasi tersebut dapat terarah pada tujuan yang akan dicapai. Untuk memenuhi keperluan tersebut, diperlukan suatu model yang disebut “(Change Management System)”.

Manajemen sendiri menurut Stoner manajemen adalah merupakan serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, mengendalikan segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia, sarana dan prasarana secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.<sup>58</sup> Dengan demikian, maka manajemen inovasi pendidikan adalah serangkaian kegiatan merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan mengendalikan (mengawasi dan menilai) segala upaya dalam mengatur dan mendayagunakan sumber daya manusia dan non manusia secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan inovasi pendidikan yang telah ditetapkan.

Manajemen perubahan sosial (*Change Management System*) menurut Zaltman, memiliki 3 sub-sistem yaitu:

---

58 Subandijah. *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.1993.h.54

(1) Sub-sistem organisasi yang meliputi perencanaan dan pengorganisasian; (2) Sub-sistem komunikasi yang meliputi pelaksanaan dan difusi inovasi; (3) Sub-sistem target perubahan yang meliputi proses keputusan oleh adopter yang selanjutnya menjadi bahan penilaian pelaksanaan inovasi. Sistem pengelolaan perubahan sosial tersebut bertujuan untuk mengadakan perubahan sosial.<sup>59</sup>

Sedangkan beberapa pakar manajemen lain, seperti Hersey dan Blanchard membagi fungsi manajemen menjadi empat yang disingkat dengan POMC, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *motivating* (penggerak) dan *controlling* (pengawasan). Siagian (1983) mengemukakan lima fungsi manajemen, yaitu: *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *motivating* (penggerak), *controlling* (pengawasan) dan *evaluation* (penilaian).<sup>60</sup>

Berdasarkan beberapa pembagian fungsi manajemen tersebut, fungsi manajemen pendidikan yang dikemukakan di sini adalah *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *motivating* (penggerak) dan *controlling* (pengawasan) dan *evaluation* (penilaian). Kelima rangkaian kegiatan tersebut merupakan rangkaian berbagai kegiatan wajar yang telah ditetapkan dan memiliki hubungan saling ketergantungan antara satu dengan lainnya dan dilaksanakan oleh orang atau lembaga yang diberi tugas untuk melakukan kegiatan tersebut.

## 10. Paradigma Inovasi Pendidikan

Menurut Zamroni, macam-macam paradigma pendidikan antara lain ;

### a. Konservatisme

Kecenderungan politik bergantung pada sejarah dan

---

59 Zaltman, Gerald, dan Robert Duncan. *Strategy of Planned Change*. New York : A. Willey-Interscience Publication John Wiley & Sons. 1977. h.87

60 Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara. 2002.h.59

perkembangan budaya. Misalnya, konservatisme sosial mempertahankan lembaga dan proses-proses sosial yang sudah ada. Perubahan boleh tetapi harus mentaati tatanan yang sudah berlaku. Mereka tidak menolak nalar tetapi juga menerima nalar secara total. Sedangkan konservatisme reaksionisme menolak nalar dan konservatif filosofis menempatkan nalar di atas segala-galanya.

b. Liberalisme

- 1) Menekankan cara pemecahan masalah secara ilmiah.
- 2) Tujuannya menuntaskan masalah praktis.
- 3) Guru seharusnya memelihara dan memperbaiki tatanan sosial yang sudah ada.
- 4) Murid harus mampu memecahkan masalahnya sendiri.
- 5) Kaum liberal mendahulukan individu dari pada masyarakat.
- 6) Psikologis dikondisikan oleh social.
- 7) Psikologis adalah basis pembuktian benar-tidaknya pengetahuan.
- 8) Konsekuensi emosional tidak mungkin dipengaruhi secara kolektif.
- 9) Belajar mungkin berlangsung dalam matriks sosial, tetapi belajar selalu bersifat personal dan pribadi.
- 10) Kaum liberal memandang sekolah sebagai lembaga terbuka dan lebih kritis.

c. Anarkisme

- 1) Lembaga pendidikan bekerja sama dengan proses-proses politis yang memerosotkan individu, sekedar “sekerup” kelompok, sekedar butiran kepribadian dalam seronce kesosialan.
- 2) Pemerosotan martabat manusia secara sistematis.
- 3) Pendidikan adalah proses belajar lewat pengalaman sosial.
- 4) Sekolah mengabaikan tanggung jawab mendidik siswa secara sejati.

d. Fundamentalisme

- 1) Dalam pendidikan mengambil bentuk gerakan “kembali ke dasar”.
- 2) Gerakan ini memusatkan pada suatu sasaran tertentu, seperti mengembalikan pendidikan pada “Tiga R”, yaitu Read, Write, dan Arithmetic.
- 3) Jam sekolah mengutamakan pelajaran bahasa nasional, sains, matematika, dan sejarah.
- 4) Pendidik harus mengambil peran dominan.
- 5) Pengajaran menggunakan sistem menghafal, PR, ujian dilaksanakan sesering mungkin.
- 6) Rapor dibagikan sesering mungkin dengan indeks prestasi.
- 7) Disiplin harus ketat.
- 8) Kelulusan berdasarkan serangkaian tes-tes untuk mengetahui tingkat ketrampilan dan pengetahuan
- 9) Permainan dan ketrampilan diberikan di luar jam sekolah.
- 10) Menghapus bidang studi pilihan dan meningkatkan yang wajib.
- 11) Menolak inovasi dan menekankan pada konsep
- 12) Program layanan sosial di sekolah menyita waktu sekolah.
- 13) Memasukkan “patriotisme” dan nasionalisme di sekolah.<sup>61</sup>

## 11. Peran Kepala Madrasah dalam Inovasi Pendidikan

Kepala madrasah sebagai seorang pemimpin mempunyai tugas, peran, fungsi, dan tanggungjawab yang besar terhadap keberhasilan madrasah yang dipimpinnya. Dalam menjalankan tanggung jawabnya sebagai pemimpin seorang kepala madrasah tidak lepas dari fungsi dan perannya baik peran sebagai *leader*, manajer, administrator, maupun perannya sebagai inovator. Dalam menjalankan perannya sebagai inovator seorang pemimpin harus bersiap diri sebagai agen perubahan di dalam situasi kerja.

---

61 Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, BIGRAF Publishing, 2000. Hlm.81-82

Agen pembaharuan (*change agen*) adalah orang yang bertugas mempengaruhi klien agar mau menerima inovasi sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh pengusaha pembaharu.<sup>62</sup> Sedangkan menurut Havelock yang dikutip Bafadal dijelaskan bahwa *change agen* adalah seseorang yang mempunyai misi untuk mempermudah perubahan atau inovasi terencana. Dengan demikian tugas utama agen perubahan adalah menciptakan dan memantapkan hubungan dengan orang yang dibantu, baik secara perorangan maupun kolektif yang disebut dengan pengguna, klien, sistem pengguna, dan sistem klien. Dalam penelitian ini, kepala madrasah adalah agen perubahan dalam usaha pengembangan pendidikan Islam. Dalam menjalankan perannya sebagai inovator pendidikan kepala madrasah dituntut untuk aktif, kreatif, inovatif, serta mampu merespon lingkungan sehingga perubahan yang terjadi sesuai dengan apa yang diharapkan oleh lingkungan/masyarakat.

Kepala madrasah merupakan *top leader* dari suatu lembaga pendidikan. Kebijakan yang diputuskan merupakan hal yang strategis dalam keberhasilan madrasah. Kepala madrasah seharusnya orang yang memiliki kecerdasan, kekreatifan, visi, misi dan tujuan ke depan dalam rangka menatap realitas masyarakat yang semakin global. Menurut pandangan Gorton, kepala madrasah adalah agen pembaharu, sangat penting dalam inovasi pendidikan. Tugas pokok dalam program inovasi pendidikan adalah menilai efektivitas program, mengkaji, mengembangkan dan mengimplementasikan program pengembangan madrasah.<sup>63</sup>

Hal ini dapat dipahami bahwa pimpinan atau kepala madrasah adalah *top leader* dari suatu lembaga pendidikan. Sebagai pemimpin harus memberikan hal yang terbaik

---

62 Ibrahim, *Inovasi Pendidikan.....*, h. 76

63 R. A. Gorton, *School Administration Challenge and Opportunity For Leadership*, New York: Win. C. Brown Company Publisher, 1976, h. 215

bagi pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan yang dipimpin, yaitu: ide-ide inovasi, keteladanan, disiplin, berwibawa, melaksanakan kegiatan belajar mengajar, dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Oleh sebab itu, kepala madrasah menjalankan dua belas langkah :

- a. Kepala madrasah sebelum melangkah lebih jauh perlu tahu tugasnya sendiri. Tugas pokok tersebut menjadi pedoman untuk melaksanakan kegiatan sehingga tidak menyimpang dari tugas pokoknya. Andaikata ada penyimpangan, akan cepat kembali kepada tugas pokoknya sebagai rujukan.
- b. Mengetahui jumlah personelnya. Hal ini sangat perlu terutama untuk pembagian tugas secara adil. Sebab pemimpin yang disenangi atau disukai, bila salah satu tidak masuk, maka tugasnya dapat dilimpahkan kepada yang lain sehingga tidak sampai merugikan madrasah.
- c. Mengetahui nama-nama personelnya. Orang akan lebih cepat datang bila dipanggil nama pribadinya.
- d. Mengetahui tugas masing-masing personelnya. Hal ini memudahkan sistem kontrol, bila terjadi hal-hal yang diinginkan.
- e. Memperhatikan terhadap kehadiran para personelnya. Kepala madrasah perlu jeli terhadap kehadiran pembantunya. Hal ini sangat dimungkinkan ketidakhadirannya memerlukan pertolongan atau bantuan karena salah satu keluarganya kena musibah.
- f. Memperhatikan peralatan pembantunya. Alat kerja yang baik dapat membantu kelancaran pekerjaan.
- g. Menilai personelnya. Menilai personel bukan berarti mencari kesalahan. Hasil dari penilaian tersebut, kepala madrasah akan mudah memberikan tugas sesuai dengan kemampuannya dan memberikan prioritas mana yang perlu diberi bimbingan.
- h. Mengambil tindakan-tindakan. Kepala madrasah yang bertanggung jawab tidak membiarkan pembantunya atau



- stafnya yang menyeleweng.
- i. Memperhatikan karier pembantunya. Hal ini sangat diperlukan agar karier pembantunya tidak terhambat, malah semakin meningkat.
  - j. Memperhatikan kesejahteraan, baik dirinya dan stafnya.
  - k. Menciptakan suasana kekeluargaan
  - l. Memberikan laporan kepada atasannya. Hal ini dimaksudkan agar kepala madrasah cepat mengetahui apa yang terjadi, bila perlu segera mengambil tindakan.

Dari pandangan tersebut, dapat dipahami bahwa kepala madrasah merupakan kunci keberhasilan suatu lembaga pendidikan. Kemudian dilihat secara konteks makro pendidikan Islam Indonesia selama ini keberadaannya masih lemah, dikarenakan kepala madrasah belum mencerminkan sebagai agen pembaharu dalam proses implementasi inovasi pada suatu lembaga pendidikan. Kelemahan ini, melanda pada sebagian besar madrasah di Indonesia. Terlebih bangsa Indonesia masih dalam masa transisi menuju Indonesia yang dicita-citakan. Sehingga keberadaan madrasah ikut dalam tahap pembenahan dan pengembangan.

## **12. Inovasi bidang Pembelajaran dan Sarana Prasarana Pembelajaran**

### **a. Pembelajaran**

Dalam upaya melaksanakan pembelajaran, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh guru sebagai berikut:

- 1) Seorang guru perlu bersifat dan cermat dalam mengerjakan dan mengembangkan materi serta metode yang telah dirancang. Kurangnya kreativitas guru dapat menyebabkan penyampaian materi menjadi kurang menarik dan kurang berkembang sehingga tujuan penguasaan materi pelajaran dan metode kurang berhasil.
- 2) Seorang guru dengan yakin dan mantap

melaksanakan langkah- langkah pembelajaran yang sudah diterapkan. Namun demikian, tidak tertutup kemungkinan bagi guru untuk mengubah langkah- langkah tersebut sehingga lebih cocok dengan kebutuhan pembelajaran.

- 3) Sorang guru di kelas perlu memberikan dan membangun suasana pembelajaran yang diwarnai oleh suasana keterbukaan, kesejajaran, kesetaraan, saling menghargai pendapat, rasa keingintahuan yang tinggi, serta suasana yang menyenangkan dan bersahabat antara guru dan murid.<sup>64</sup>

Maka untuk menciptakan proses aktivitas pembelajaran yang efektif dan menaraik, guru harus memiliki penguasaan substansi atau materi pelajaran serta memiliki pengetahuan yang mendalam tentang desain dan pengembangan program pembelajaran serta strategi penyampaianya. Guru juga harus memiliki pemahaman tentang langkah analisis, desain, pengembangan, implementasi dan evaluasi program pembelajaran untuk mendesain dan mengembangkan pembelajaran yang efektif, efisien dan menarik. Kreativitas guru sangat diperlukan untuk menciptakan kegiatan pembelajaran yang menarik. Pemahaman dan keterampilan dalam mengombinasikan metode, media, dan strategi pembelajaran merupakan hal yang bersifat kreatif untuk meningkatkan motivasi belajar siswa.<sup>65</sup>

Dengan demikian, pembelajaran yang efektif adalah pemebelajaran yang dikondisikan sedemikian rupa oleh seorang guru melalui perencanaan yang matang, atau skenario yang kontekstual dan menantang bagi hidupnya suasana keingin tahuan siswa untuk memahami sebuah permasalahan dan menyelesaikannya, selanjutnya guru

---

64 Abdul Rachman Shaleh. *Pendidikan Agama & Pembangunan Watak Bangsa*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006, h. 133-134

65 Hj. Yeti Heryati, dkk. *Manajajemen Sumberdaya Pendidikan*, Bandung, CV. Pustaka Setia, 2014, h. 190

sebagai fasilitator mampu membuat suasana yang kondusif dan situasional, dengan strategi dan metode yang variatif, demokratis, keterbukaan dan bertanggung jawab.

Pembelajaran dan pengajaran kontekstual adalah suatu pendekatan pembelajaran dan pengajaran yang mengaitkan antara materi yang diajarkan dengan situasi dunia nyata siswa dan mendorong siswa membuat hubungan antara pengetahuan yang dimilikinya dengan penerapannya dalam kehidupan mereka sebagai individu, anggota keluarga, masyarakat, dan bangsa. Dengan pendekatan tersebut, proses belajar mengajar akan lebih konkret, lebih realitis, lebih aktual, lebih nyata, lebih menyenangkan, dan lebih bermakna. Proses belajar mengajar berpendekatan kontekstual ini diharapkan dapat meningkatkan hasil belajar (kualitas, kreativitas, produktivitas, efisiensi, dan efektivitas). Hasil belajar meningkat, karena dalam pengajaran kontekstual semua panca indra siswa diaktifkan dan dimanfaatkan secara serentak dalam proses belajar mengejar melalui kegiatan – kegiatan belajar yang lebih ( aktual, konkret, realitis, nyata, menyenangkan, dan bermakna).<sup>66</sup>

Dalam konteks pelaksanaan proses pembelajaran di kelas saat ini diperlukan pengembangan kemampuan berpikir kritis, berpikir kreatif serta kemampuan siswa dalam menyelesaikan masalah. Sebab, dalam dunia kerja yang berorientasi pada persaingan, serta kecepatan dalam pengambilan keputusan menjadi sebuah tuntutan yang tidak bisa dielakan. Oleh karenanya, siswa harus dilatih oleh guru untuk aktif di kelas, menyelesaikan masalah. Yaitu, dengan menggunakan berbagai strategi yang dapat mendukung proses pembelajaran berjalan dengan menyenangkan (*joyful learning*). Konsekuensi logis dari

---

66 Hj. Yeti Heryati, dkk. *Manajajemen.....*, h. 137-138

tuntutan ini adalah guru harus mampu mengembangkan sistem pembelajaran dengan memosisikan peserta didik sebagai pusat proses pembelajaran (*student center instruction*). Konsekuensi logis dari tuntutan ini adalah guru harus mampu mengembangkan sistem pembelajaran (*student center instruction*), sehingga betul – betul tercipta proses pembelajaran yang aktif (*active learning*), kreatif (*creativ learning*), efektif (*effective leraning*) dan menyenangkan (*joyful learning*) atau yang dikenal dengan sistem pembelajaran PAKEM.<sup>67</sup>

Di antara metode, model dan pendekatan pembelajaran yang banyak dirujuk oleh lembaga-lembaga pendidikan sekarang ini antara lain pembelajaran berbasis masalah (*problem base learning*) dan pembelajaran aktif (*active learning*).

*Problem Base Learning* adalah lingkungan belajar yang di dalamnya menggunakan masalah untuk belajar mempelajari suatu hal, mereka harus mengedintifikasi suatu masalah, baik yang dihadapi secara nyata atau suatu kasus. Masalah diajukan sedemikian rupa sehingga para pelajar menmukan kebutuhan belajar yang diperlukan agar mereka dapat memecahkan masalah tersebut.<sup>68</sup>

*Problem Base Learning* atau penyelesaian masalah adalah proses mental yang merupakan bagian dari proses masalah yang lebih luas, mencakup temuan dan pembentukan masalah. Penyelesaian masalah terjadi ketika suatu kondisi membutuhkan perubahan dari kenyataan yang dihadapi menuju kondisi yang diinginkan. Adapun tujuan mengintegrasikan aktivitas pembelajaran penyelesaian masalah agar siswa mampu:

- a) terlibat langsung dalam memahami hakikat masalah

---

67 Hj. Yeti Heryati, dkk. *Manajajemen.....*, h. 150-152

68 Nursalam dan Feri Efendi, *Pendidikan dalam Keperawatan*, PT. Salemba Medika, Jakarta, 2008. H.124

yang dihadapi dan cara menyelesaikannya; b) mengikuti tahapan-tahapan berpikir ilmiah dalam mengatasi persoalan yang dihadapi; c) menggunakan kekuatan berpikir secara rasional dalam memecahkan masalah; d) mengumpulkan berbagai sumber yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah; e) membuat keputusan untuk menentukan solusi terbaik yang sesuai dengan jenis masalah yang dihadapi.<sup>69</sup>

Strategi pembelajaran berbasis masalah ini dikhususkan untuk melatih anak berpikir kreatif dalam menemukan suatu permasalahan. Sehingga pemikiran kreatif anak tidak dapat dibatasi dengan satu atau dua jawaban. Namun, beribu alternative jawaban tanpa memandang benar dan salah. Adapun langkah-langkah pelaksanaan strategi pembelajaran berbasis masalah, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Berikan sebuah permasalahan yang telah direncanakan. Misalnya: sediakan air, pewarna, botol, kertas, kantong plastik kecil dan sebagainya.
- 2) Perintahkan anak untuk melakukan sesuatu atas beberapa media yang telah disediakan.
- 3) Dorong anak untuk mencoba, jika bersikap pasif pendidik bisa memberikan satu atau dua buah contoh membuat produk.
- 4) Dampingi anak untuk belajar mencoba melakukan aktivitas belajar dengan media yang telah tersedia.
- 5) Berikan penghargaan atas berbagai produk yang telah dihasilkan anak.
- 6) Publikasikan produk hasil karya anak melalui foto atau mendokumentasikannya di ruang kelas atau rumah.<sup>70</sup>

---

69 Muhammad Yaumi. *Pembelajaran Berbasis Multiple Intelligences*, Jakarta: Dian Rakyat, 2012, hlm.

70 Safrudin Aziz. *Strategi Pembelajaran Aktif Anak Usia Dini Panduan Bagi Guru,Orangtua, Konselor, dan Praktisi Pendidikan Anak Usia Dini*. Yogyakarta:Kalimedia,2017.

*Active learning* adalah pendekatan yang diperkenalkan pertama kali oleh Bonwell dan Elson tahun 1991, pembelajaran aktif menurut Joel Wein (1991) suatu pendekatan untuk mendidik para siswa dengan memberikan peran yang lebih aktif di dalam proses pembelajaran. Unsur umum di dalam pendekatan ini adalah peran guru dipindahkan kedudukannya, dari yang paling berperan di depan kelas dan mempresentasikan pembelajaran, menjadi para siswalah yang berada pada posisi pengajaran diri mereka sendiri dan guru dirubah sebagai seorang pelatih dan penolong dalam proses itu.<sup>71</sup>

Anak usia dini belajar melalui *active learning*, metode yang digunakan adalah memberikan pertanyaan pada anak dan membiarkan berpikir atau bertanya pada diri sendiri, sehingga hasil belajar yang didapat merupakan konstruksi anak tersebut. Karena pada dasarnya anak memiliki kemampuan untuk membangun dan mengkreasi pengetahuan sendiri, sehingga sangat penting bagi anak untuk terlibat langsung dalam proses belajar. Piaget juga menjelaskan bahwa pengalaman belajar anak akan lebih banyak didapat dengan cara bermain, melakukan percobaan dengan objek nyata, dan melalui pengalaman konkret. Anak mempunyai kesempatan untuk mengkreasi dan memanipulasi objek atau ide.<sup>72</sup>

Strategi pembelajaran berpusat pada anak ditandai dengan: (a) Adanya materi yang sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan anak; (b) metode pembelajaran yang mengacu pada *center of interest* melalui pengembangan tematik; (c) media dan sumber belajar yang dapat memperkaya lingkungan belajar; dan (d) pengelolaan kelas yang bersifat demokrasi, keterbukaan, saling

---

71 Winastwan Gora, , dan Sunarto, , *Strategi Pembelajaran Inovatif Berbasis TIK*, PT. Elex Media Komputindo, 2010, h. 10

72 Yuliani Nurani Sujiono, *Konsep Dasar Pendidikan Anak*, Jakarta: Indeks.2009. hlm.

menghargai, kepedulian dan kehangatan.<sup>73</sup>

Untuk mengembangkan pembelajaran yang diharapkan, tentunya harus didukung oleh tenaga yang profesional pula, yaitu seorang guru yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan sesuai dengan ketentuan kompetensi yang dipersyaratkan terhadap mereka.

b. Sarana Prasarana

Sebagaimana ditetapkan dalam UU Sisdiknas no. 20 tahun 2003 Bab XII pasal 45 ayat 1 dijelaskan bahwa “Setiap satuan pendidikan formal dan non formal menyediakan sarana dan prasarana yang memenuhi keperluan pendidikan sesuai dengan pertumbuhan dan perkembangan potensi fisik, kecerdasan intelektual, sosial, emosional dan kejiwaan peserta didik”. Pasal ini menekankan pentingnya sarana prasarana dalam satuan pendidikan, sebab tanpa didukung sarana prasarana yang relevan, maka pendidikan tidak akan berjalan secara efektif.

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

---

73 Yuliani Nurani Sujiono, *Konsep Dasar.....*

Ketentuan di atas sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No 24 Tahun 2007 tentang Standar Sarana dan Prasarana untuk Sekolah Dasar/Madrasah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Madrasah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Sekolah Menengah Atas/Madrasah Aliyah (SMA/MA).

Hubungan antara sarana prasarana dengan pembelajaran adalah sebagai berikut:

- 1) Jenis peralatan dan perlengkapan yang disediakan di madrasah mempunyai pengaruh besar terhadap proses belajar mengajar.
- 2) P erersediaan sarana dan prasarana yang kurang dan tidak memadai akan menghambat proses belajar mengajar. Demikian pula, administrasinya yang jelek akan mengurangi kegunaan alat-alat dan perlengkapan tersebut. Penyediaan sarana di madrasah disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik serta kegunaan hasilnya pada masa mendatang.<sup>74</sup>

Dengan demikian sarana dan prasarana berhubungan erat dengan suksesi pelaksanaan pembelajaran, karena pembelajaran membutuhkan sarana dan prasarana sebagai alat untuk mendekatkan dan menghantarkan pemahaman siswa terhadap terjadinya interaksi pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan instruksional secara efektif, di samping terjalannya informasi keberhasilan pembelajaran oleh guru terhadap kepala madrasah sebagai penanggung jawab kualitas guru dan proses pembelajaran.

Dengan demikian sarana gedung seperti kelas, laboratorium dan peralatannya, media, lingkungan, buku, dan peralatan lain yang mendukung terhadap pelaksanaan pembelajaran merupakan sesuatu yang

---

74 Yeti Heryati, dan H. Mumuh Muhsin, M., *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2014. H.200



harus disiapkan oleh lembaga madrasah dalam rangka menjamin terlaksananya pembelajaran yang berkualitas.

## **B. Kajian Hasil Penelitian yang Relevan**

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang relevan berkaitan dengan penelitian ini, yaitu :

*Pertama*, karya ilmiah yang ditulis Herlinski tentang gaya kepemimpinan inovatif kepala sekolah. Yang membedakan adalah tujuan penelitian ini untuk mengetahui karakteristik kepala sekolah dalam membangun hubungan dengan masyarakat, Sedangkan dalam penelitian yang akan penulis lakukan adalah berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi pendidikan.

*Kedua*, karya yang ditulis oleh M. Isa Idris tentang peran kepala madrasah sebagai pemimpin dalam meningkatkan mutu pendidikan. Yang membedakan adalah bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui, bagaimana kepemimpinan kepala madrasah dalam mengarahkan, memotivasi dan membina guru untuk meningkatkan mutu pendidikan di MIN 3 Waykanan. Sedangkan dalam penelitian yang akan penulis lakukan adalah berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi pendidikan yang lebih focus pada inovasi pembelajaran dan sarana prasarana.

*Ketiga*, artikel ilmiah yang ditulis oleh Bagus Rachmad Saputra, dkk tentang *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Inovasi Pembelajaran Sainifik Religius*. Dalam artikel tersebut menyimpulkan bahwa Inovasi pembelajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah melakukan modifikasi kurikulum nasional dengan kurikulum lokal yang ada di sekolah tanpa menghilangkan esensi dari standar proses, standar isi, dan standar penilaian yang hendak dicapai. Melibatkan pihak eksternal dalam mengembangkan inovasi pembelajaran saintifik religius yang berwawasan global seperti pelibatan tutor bahasa asing, baik Bahasa Inggris dan Bahasa Arab. Pembelajaran keislaman seperti siroh sejarah tentang

perkembangan Islam, tilawah, tahfidz yang diharapkan peserta didik dapat memiliki karakter unggul secara intelektual dan adab secara akhlak. Pelibatan masyarakat sebagai daya dukung sekolah dalam mengembangkan program pembelajaran saintifik religius di sekolah melalui forum komunikasi yang dibangun oleh sekolah dan juga kerja sama antara sekolah dengan masyarakat dalam upaya pengembangan sekolah. Jadi dalam penelitian tersebut sama-sama meneliti kepemimpinan kepala sekolah yang inovatif. Yang membedakan dengan penelitian yang penulis teliti adalah lebih fokus pada inovasi pembelajaran dan sarana prasarana.

Dari ketiga penelitian tersebut di atas, terdapat perbedaan dengan penelitian yang penulis lakukan, yaitu dalam penelitian ini penulis membahas tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi pendidikan di RA Al Fatah 2 Danakerta Kecamatan Punggelan kabupaten Banjarnegara.



# **BAB III**

## **KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM INOVASI PENDIDIKAN**

### **A. Deskripsi Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

#### **1. Sejarah Berdirinya RA Al Fatah 2 Danakerta**

Sejarah awal berdirinya RA Al Fatah 2 Danakerta yang semula RA Nahdlatul Ulama Desa Danakerta Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara dimulai dari idenya para tokoh masyarakat salah satunya ibu Sobingah yang menjadi awal berdirinya lembaga pendidikan anak usia dini dalam naungan Nahdlatul Ulama Cabang Banjarnegara. Kemudian dari ide tersebut dibangun gedung RA Al Fatah 2 Danakerta yang didirikan pada tahun 1982 di bawah naungan yayasan Nahdlatul Ulama dan penyelenggaranya adalah Muslimat NU Desa Danakerta yang dipimpin oleh ibu Sobingah. Kemudian pendirian RA mendapatkan legalitas dari Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah Tepatnya pada tanggal 1 Februari 1984 dengan nomor piagam pendirian Wk/5-b/0222/Pgm/1984 dengan nomor statistik madrasah (NSM) 101233040183.

Bangunan RA pertama kali dibangun hanya satu ruang di atas tanah wakaf berdasarkan keputusan Yayasan Ma'arif NU Desa Danakerta Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara. Tahun berjalan RA Al Fatah 2 Danakerta mampu mengembangkan fasilitas untuk proses belajar yang representatif dengan mendirikan bangunan di atas tanah wakaf bapak Darnoto (alm) dengan bekerjasama dari semua unsur maka berdiri satu ruang kelas yang sekarang digunakan untuk ruang guru, dan satu lokal bangunan untuk kantor RA.

Dan pada tahun 2018 mendapatkan wakaf dari bapak Kuswari dan bapak Sarpan yang kemudian dibangun tiga lokal kelas untuk kelompok A dan dua ruang untuk kelompok B.

Adapun jumlah siswa dari tahun ke tahun mengalami peningkatan. Saat ini anak didik yang bersekolah di RA Al Fatah 2 Danakerta Tahun Pelajaran 2021/2022 berjumlah 80 anak didik.

## **2. Visi Lembaga RA Al fatah 2 Danakerta**

Berprestasi, mandiri, dan berkepribadian Islami

## **3. Misi Lembaga RA Al fatah 2 Danakerta**

- a. Menyelenggarakan pendidikan secara efektif sehingga siswa berkembang secara maksimal.
- b. Menyelenggarakan pembelajaran untuk menumbuhkembangkan kemampuan berpikir aktif, kreatif dan aktif dalam memecahkan masalah
- c. Menyelenggarakan pengembangan diri sehingga siswa dapat berkembang sesuai dengan minat dan bakatnya
- d. Menumbuh kembangkan lingkungan dan perilaku religius sehingga siswa dapat mengamalkan dan mengahayati agamanya secara nyata.
- e. Menumbuhkembangkan perilaku terpuji dan praktik nyata sehingga siswa dapat menjadi teladan bagi teman dan masyarakatnya.

## **4. Tujuan Lembaga Pendidikan RA Al Fatah 2 Danakerta**

### **a. Tujuan Umum**

Secara umum tujuan pendidikan Raudhatul Athfal adalah membantu anak didik mengembangkan potensi kecerdasan spiritual, intelektual, emosional, kinestetis, dan sosial peserta didik pada masa emas pertumbuhannya dalam lingkungan bermain yang edukatif dan menyenangkan.

### **b. Tujuan Khusus**

Secara khusus tujuan pendidikan RA Al Fatah 2 Danakerta, antara lain:

- 1) Meningkatkan fungsi sekolah sebagai tempat bermain sambil belajar dan belajar seraya bermain yang menyenangkan bagi usia prasekolah.
- 2) Memberikan upaya untuk menstimulasi, membimbing, mengasuh, dan pemberian kegiatan pembelajaran yang akan menghasilkan kemampuan dan keterampilan anak didik.
- 3) Mengembangkan berbagai potensi anak didik prasekolah baik psikis dan fisik
- 4) Menghasilkan anak didik yang berkualitas dan siap memasuki dunia sekolah dasar

## 5. Kerjasama Madrasah

Untuk menunjang kegiatan di madrasah supaya berjalan sesuai harapan, RA Al Fatah 2 Danakerta melakukan kerja sama dengan pihak orang tua peserta didik. Kerja sama dengan orang tua peserta didik dilaksanakan melalui Komite Madrasah. Ada lima peran orang tua dalam pengembangan madrasah, yaitu sebagai :

- a. Donatur dalam menunjang kegiatan dan sarana sekolah, namun belum berjalan optimal mengingat kondisi ekonominya;
- b. Mitra sekolah dalam pembinaan pendidikan;
- c. Mitra dalam membimbing kegiatan peserta didik;
- d. Mitra dialog dalam peningkatan kualitas pendidikan; dan
- e. Sumber belajar.

## B. Hasil Penelitian dan Analisa Pembahasan

Berdasarkan hasil pengumpulan data dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi yang disesuaikan dengan fokus penelitian, maka dalam bab empat ini akan diuraikan hasil penelitian yang meliputi: 1) Kepemimpinan kepala madrasah dalam melakukan gagasan baru untuk melakukan inovasi pendidikan pada bidang Pembelajaran, dan Sarana Prasarana di RA Al Fatah 2 Danakerta; 2) Kemampuan kepala madrasah dalam

mengimplementasikan ide-ide baru di RA Al Fatah 2 Danakerta; dan 3) Kemampuan kepala madrasah mengatur lingkungan kerja sehingga menghasilkan suasana kondusif di RA Al Fatah 2 Danakerta. Data hasil penelitian tersebut akan disajikan sebagai berikut ;

### **1. Kepemimpinan kepala madrasah dalam melakukan gagasan baru untuk melakukan inovasi pendidikan pada bidang Pembelajaran, dan Sarana Prasarana di RA AL Fatah 2 Danakerta**

Kepala madrasah merupakan subjek yang paling banyak terlibat dalam aplikasi manajemen pendidikan di tingkat mikro. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala madrasah bertanggungjawab untuk pertumbuhan guru secara kontinyu. Peran kepala madrasah merupakan suatu tindakan yang seharusnya dilakukan sebagai seorang kepala sekolah/madrasah, dalam hal ini peran kepala sekolah/madrasah bertindak sebagai tenaga pelaksana inti program sekolah. Peran kepala sekolah meliputi peran kepala sekolah/madrasah sebagai *edukator, manajer, administrator, supervisor, leader, inovator, dan motivator*.

Sebagai inovator kepala madrasah harus berperan sebagai orang yang memiliki gagasan baru (*proaktif*) untuk inovasi kemajuan dan perkembangan madrasah atau memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaga. Sebab inovasi merupakan sebuah ide/barang yang dirasa baru oleh sekelompok masyarakat tertentu, sehingga wujud dari inovasi juga dapat diartikan memperbaiki atau memperbaharui sesuatu yang sebenarnya sudah ada menjadi sesuatu yang baru dan lebih baik. Dalam dunia pendidikan istilah inovasi pendidikan merupakan suatu perbuatan yang baru, berbeda dari hal yang ada sebelumnya, serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan.

Gagasan baru inovasi pendidikan yang telah dilakukan

pada RA Al Fatah 2 Danakerta mengacu pada program yang sudah dibuat dan direncanakan oleh madrasah, khususnya di bidang pembelajaran dan sarana prasarana, meliputi ;

a. Gagasan Inovasi Bidang Pembelajaran

Dalam hal ini, inovasi bidang pembelajaran difokuskan pada inovasi bidang profesionalisme guru dan inovasi bidang strategi pembelajaran.

1) Gagasan Inovasi Bidang Profesionalisme Guru

Guru adalah motor penggerak pada institusi pendidikan tentunya perlu dikelola secara baik dan hati-hati, sebab yang dikelola adalah manusia. Pengelolaan di sini dimaksudkan adalah kepala madrasah harus mampu menggerakkan guru-guru, membina, melatih, agar mereka bisa tumbuh dan berkembang baik secara profesional. Hal tersebut sesuai dengan ungkapan kepala madrasah dalam sesi wawancara kepada penulis, beliau mengatakan :

*Kita ketahui bersama bahwasanya profesionalisme guru-guru khususnya yang ada di madrasah masih jauh tertinggal dari guru-guru di sekolah umum. Oleh karenanya saya tertantang untuk membenahi hal tersebut, saya akan mengupayakan adanya peningkatan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga diharapkan akan terjadinya perubahan bagi para guru yang pada akhirnya merubah para murid kita ke arah yang lebih baik.<sup>75</sup>*

Lebih jauh Ibu Suprihatin selaku kepala madrasah mengemukakan bahwa:

*“Peningkatan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan dimaksudkan sebagai gerakan perubahan menuju profesionalisme guru. Yaituawasannya terbuka luas, tidak terkungkung dengan informasi yang*

---

75 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 9 Desember 2021



sudah ada saja. Di samping itu kompetensi yang dimiliki guru meliputi empat hal yaitu kompetensi profesional, pedagogik, sosial dan kepribadian. Selanjutnya dalam untuk menjamin peningkatan kualitas guru ini kami memprogramkan kegiatan seperti pendidikan dan pelatihan guru dan tenaga kependidikan, kualifikasi akademik dan standar pendidik dan tenaga kependidikan, pengembangan keprofesian berkelanjutan, dan kegiatan KKG RA. Untuk meningkatkan profesional guru, kepala madrasah kami mencanangkan adanya peningkatan wawasan dan kompetensi baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Harapan kami agar setiap komponen yang ada di madrasah ini tidak tertinggal oleh pesatnya perkembangan zaman, sehingga dapat menularkan kepada anak didik dalam proses pembelajaran di kelas. Beberapa kegiatan yang saya laksanakan sesuai program antara lain diklat, seminar, penelitian, kegiatan KKG RA.<sup>76</sup>

Pernyataan di atas didukung oleh pernyataan Ibu Ihda Nur Laila, selaku guru di RA AL Fatah 2 Danakerta, beliau berpendapat bahwa:

Dalam usaha pengembangan pendidikan di RA ini tidak hanya menjaga kualitas peserta didik, akan tetapi RA Al Fatah 2 Danakerta juga menjaga kualitas pendidiknya agar mutu pendidikan madrasah benar-benar mampu dipercaya oleh masyarakat dan lembaga pendidikan Islam semakin terdepan. Untuk merealisasikan hal tersebut diwujudkan dalam peningkatan wawasan dan kompetensi baik tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Untuk kegiatan peningkatan mutu ini kami sering melaksanakan kegiatan KKG RA, dalam kegiatan KKG RA ini dilaksanakan kegiatan peningkatan pengetahuan, informasi tentang kebijakan kurikulum, implementasi kurikulum, keterampilan mengajar,

---

76 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 7 Desember 2021

*praktik mengajar, uji coba strategi pembelajaran, diskusi tentang kesulitan dalam pembelajaran, teknik penilaian, dan banyak hal lagi terkait dengan pelaksanaan pembelajaran.*<sup>77</sup>

Berdasarkan dokumen rencana kerja RA Al Fatah 2 Danakerta yang terdiri dari, program kerja strategis, tahun, sumber anggaran, besaran anggaran. Dalam program strategis terdiri dari 8 standar pendidikan, yaitu standar isi, standar proses, standar standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Tahun anggaran terdiri 4 tahun anggaran masa jabatan kepala madrasah yaitu 2018-2022. Sumber anggaran terdiri dari anggaran BOP, anggaran bersumber APBN, dan anggaran komite dan orang tua siswa. Terkait dengan program peningkatan mutu guru antara lain memuat kegiatan kegiatan diklat guru dan tenaga kependidikan, seminar, workshop, kegiatan KKG RA, kegiatan penelitian dan pengembangan serta kegiatan supervisi dan evaluasi.<sup>78</sup>

Berdasarkan beberapa paparan di atas dapat diketahui bahwa dalam usaha merumuskan gagasan baru di bidang profesionalisme guru yaitu dengan mencanangkan dalam bentuk program, yakni peningkatan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada RA Al Fatah 2 Danakerta.

## 2) Gagasan Inovasi Bidang Strategi Pembelajaran

Pembelajaran merupakan suatu interaksi yang bersifat kompleks dan timbal-balik antara guru dengan siswa, dan siswa dengan siswa. Selayaknya siswa diberi kesempatan yang memadai untuk ikut

---

77 Hasil wawancara dengan Ibu Ihda Nurlaila di ruang guru RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 7 Desember 2021

78 Data Rencana Kerja Madrasah RA Al Fatah 2 Danakerta

ambil bagian dan diperlakukan secara tepat dalam sebuah proses pembelajaran.

Belajar yang optimal adalah belajar dalam keadaan prima. Kondisi prima ini dapat terjadi ketika ada kesesuaian antar gerak, tubuh, pikiran, dan perasaan dalam kondisi terfokus dan menyenangkan.

Dalam hal ini, sesuai dengan ungkapan kepala RA Al Fatah 2 Danakerta dalam sesi wawancara kepada penulis, beliau mengatakan :

*Di dalam pembelajaran, guru harus dapat menerapkan strategi pembelajaran dengan menciptakan suasana yang tidak membosankan, atau suasana yang menyenangkan. Bagaimanapun caranya, dengan cara yang sederhana pun dapat dilakukan jika sekiranya itu bisa membuat suasana yang menyenangkan bagi murid. Tanpa harus mengabaikan materi pembelajaran yang akan disampaikan. Di dalam pembelajaran siswa juga harus diberi kesempatan untuk saling berinteraksi dengan siswa lainnya. Kesempatan untuk berekspresi dan mengaktualisasikan diri sesuai dengan karakter masing-masing. Hal ini harus disadari betul oleh Guru. Hal ini pula yang selalu saya tekankan terhadap Guru agar bisa diterapkan di kelasnya masing-masing. Dan ini saya monitor secara berkala dan berkesinambungan. Untuk mewujudkan hal ini saya memprogramkan proses pembelajaran berbasis ilmu pengetahuan dan teknologi, memprogramkan kegiatan supervisi secara merata langsung dan tidak langsung, memprogramkan kegiatan Penilaian Kinerja Guru (PKG), dan memprogramkan kegiatan KKG RA berbasis kelompok.<sup>79</sup>*

Pernyataan di atas didukung oleh pernyataan Ibu Ihda Nur Laela salah satu guru senior, beliau mengatakan bahwa :

*Di RA ini, guru-guru sudah paham betul tentang*

---

79 Hasil wawancara dengan Ibu Ihda Nurlaela di ruang KerjaGuru RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 15 Desember 2021

bagaimana caranya agar materi yang disampaikan di dalam kelas itu tidak membosankan. Mereka sudah bisa mengemas proses pembelajaran sedemikian rupa sehingga siswa bersemangat dalam mengikuti proses pembelajaran. Bapak/Ibu Guru mengemas pembelajaran sesuai dengan pola mereka sendiri-sendiri. Dengan tetap mengacu pada konsep-konsep pembelajaran yang inovatif. Kesadaran guru-guru untuk peningkatan mutu pembelajaran ini mendorong semua guru harus menguasai strategi pembelajaran, karena hal ini terkait langsung dengan proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan tentang strategi pembelajaran kami banyak dilatih melalui kegiatan KKG RA madrasah dan KKG RA antar madrasah. Terkait penjaminan kualitas pembelajaran Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta bersama-sama tim yang beliau tunjuk melakukan supervisi kelas dan PKG (Penilaian Kinerja Guru).<sup>80</sup>

Terkait dengan gagasan dan ide inovasi bidang strategi pembelajaran tentunya kepala madrasah secara teknis di lapangan lebih mengetahui, seperti wawancara berikut:

Gagasan inovasi bidang pembelajaran dan kurikulum tentunya menjadi ranah saya berkomunikasi dan sering berdiskusi dengan guru-guru, hasil diskusi tersebut setiap awal tahun ajaran saya bawa ke forum guru-guru untuk diusulkan menjadi program madrasah bidang kurikulum. Di samping program yang sudah dirumuskan bersama kepala madrasah, sering juga diusulkan oleh forum KKG RA untuk menambah program-program inovasi lain dalam rangka peningkatan mutu guru dan proses pembelajaran. Contoh program yang ril dalam rangka peningkatan mutu guru dan proses

---

80 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 15 Desember 2021

*pembelajaran adalah KKG RA, supervisi dan PKG.*<sup>81</sup>

Dari data dokumentasi rencana kerja madrasah tahun 2022 telah diprogramkan kegiatan yang terkait dengan peningkatan mutu guru dan pembelajaran seperti workshop, PKG, supervisi, dan KKG RA. Kegiatan ini mempunyai tujuan peningkatan mutu guru dan mutu pembelajaran pada RA Al Fatah 2 Danakerta.

Berdasarkan beberapa paparan data di atas, terlihat jelas bahwa RA Al Fatah 2 Danakerta sudah menuangkan gagasan dan ide baru melalui perencanaan khususnya di bidang pengembangan pembelajaran dalam bentuk menerapkan inovasi strategi pembelajaran yang memiliki konsep belajar menyenangkan. Penerapan ini dimonitor langsung secara khusus oleh Kepala RA AL Fatah 2 Danakerta di dalam Kelas. Guru dituntut dan bahkan berkewajiban untuk menciptakan suasana belajar yang menyenangkan tanpa mengabaikan tujuan materi pembelajaran. Dan untuk peningkatan mutu guru dan mutu pembelajaran RA Al Fatah 2 Danakerta membuat perencanaan dan penganggaran untuk kegiatan KKG RA, Seminar, Workshop, supervisi dan PKG.

b. Gagasan Inovasi Bidang Sarana Prasarana

Banyak madrasah yang berlomba melengkapi dan memodernisasi fasilitas belajar-mengajar. Bahkan dengan sarana yang memanfaatkan teknologi canggih, seperti kelas dengan perlengkapan multimedia, sarana olahraga yang sedang populer, laboratorium computer dan bahasa, absensi elektronik, dan lain-lain. Bahkan mulai menjamur sekolah atau madrasah dengan sistem “*boarding school*” dengan berbagai konsep, seperti nuansa agama,

---

81 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 8 Januari 2022

internasional, dan sebagainya. Itu semua merupakan wujud daripada inovasi sarana dan prasarana di sekolah atau madrasah.

Sarana dan prasarana sebagai bagian integral dari keseluruhan kegiatan pembelajaran di satuan pendidikan yang mempunyai fungsi dan peran dalam pencapaian kegiatan pembelajaran sesuai kurikulum satuan pendidikan. Agar pemenuhan sarana dan prasarana tepat guna dan berdaya guna (efektif dan efisien), diperlukan suatu analisis kebutuhan yang tepat di dalam perencanaan pemenuhannya.

Sarana pendidikan adalah segala macam peralatan yang digunakan guru untuk memudahkan penyampaian materi pelajaran. Jika dilihat dari sudut murid, sarana pendidikan adalah segala macam peralatan yang digunakan murid untuk memudahkan mempelajari mata pelajaran. Prasarana pendidikan adalah segala macam peralatan, kelengkapan, dan benda-benda yang digunakan guru (dan murid) untuk memudahkan penyelenggaraan pendidikan.

Kaitanya dengan gagasan inovasi bidang sarana prasarana, sesuai dengan ungkapan kepala madrasah dalam sesi wawancara kepada penulis, beliau menjelaskan:

*Sarana prasarana penunjang pembelajaran selalu kami penuhi, terutama yang rutin adalah yang sifatnya habis pakai. Sedangkan yang sifatnya inventaris sudah direncanakan secara berkala melalui program kerja dan anggaran. Seperti pada tahun 2019 sampai dengan tahun 2022 ini kami merencanakan rehab gedung kelas, pengadaan taman bermain, pengadaan buku pelajaran dan penunjang, pembangunan ruang kelas, kantor guru dan Kepala Madrasah. Dari beberapa rencana tersebut setidaknya sebagian besar sudah terelisasi.<sup>82</sup>*

---

82 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 8 Januari 2022

Untuk lebih memperjelas kegiatan pengorganisasian ide dan gagasan baru di bidang sarana dan prasarana ini peneliti mencoba mewawancarai komite madrasah bidang sarana prasarana :

*Saya selaku komite bidang sarana prasarana setiap pertengahan tahun anggaran selalu dimintai untuk merumuskan kebutuhan sarana-prasarana baik yang berupa habis pakai maupun tidak habis pakai. Perencanaan ini setelah dimusyawarahkan dan dimatangkan, maka akan menjadi rencana kerja madrasah untuk tahun berikutnya, dan akan dituangkan dalam bentuk rincian program dan kegiatan. Untuk menjalankan program pengadaan dan belanja khususnya barang habis pakai berupa alat tulis dan sejenisnya biasanya langsung ditangani oleh kepala madrasah dan bendahara madrasah, sedangkan yang sifatnya berupa bangunan dan barang dengan jumlah anggaran besar seperti rehab berat, pembangunan gedung, maka dibuat kepanitiaan dan akan dilelang atau penunjukan langsung ke pihak ke-3 sesuai aturan yang berlaku. Jika yang bersifat pengadaan barang inventaris biasa, seperti beli alat tulis, buku perpustakaan dalam jumlah sedikit maka biasanya langsung diberikan wewenang kepada bidang sarana prasarana.<sup>83</sup>*

Dari kedua paparan hasil wawancara dan data dokumen yang disajikan sebelumnya bahwa kegiatan pengelolaan ide dan gagasan baru dalam inovasi bidang sarana prasarana sudah dituangkan dalam bentuk program kerja jangka menengah dan jangka pendek, dengan melibatkan semua komponen madrasah sejak analisis, perancangan sampai menjadi perencanaan dan program.

## **2. Kemampuan kepala madrasah dalam mengimplementasikan ide-ide baru di RA Al Fatah 2 Danakerta**

Strategi merupakan tahap-tahap kegiatan yang

---

83 Hasil wawancara dengan Ibu Sobingah di ruang Tamu RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 8 Januari 2022

dilaksanakan guna mengimplementasikan ide-ide baru untuk mencapai tujuan inovasi pendidikan. Yaitu ingin memperbaiki atau memperbaharui sesuatu yang sebenarnya sudah ada menjadi sesuatu yang baru dan lebih baik. Dalam dunia pendidikan inovasi pendidikan merupakan suatu perbuatan yang baru, berbeda dari hal yang ada sebelumnya, serta sengaja diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan.

Dalam rangka mengimplementasikan inovasi atau pembaharuan dalam bidang pendidikan di RA Al Fatah 2 Danakerta, kepala madrasah telah melakukan beberapa strategi sebagaimana dipaparkan pada penyajian data sebelumnya. Maka untuk mengimplementasikan gagasan sebelumnya maka dipaparkan oleh Ibu Suprihatin dalam sesi wawancara sebagai berikut :

*Adapun strategi yang biasa kami gunakan diawali dengan adanya perencanaan terlebih dahulu terhadap apa yang akan kita perbaharui. Perencanaan didasarkan suatu penelitian dan observasi atau hasil penilaian terhadap pelaksanaan program pendidikan yang sudah berjalan di madrasah ini. Selanjutnya penting adanya kesadaran dan perhatian sasaran inovasi (baik individu maupun kelompok) akan perlunya inovasi bagi semua warga sekolah. Berikutnya perlu adanya evaluasi yaitu sasaran inovasi mengadakan penilaian terhadap inovasi tentang kemampuannya untuk mencapai tujuan, tentang kemungkinan dapat terlaksananya sesuai dengan kondisi dan situasi pembiayaannya dan sebagainya. Dan terakhir, sasaran inovasi mencoba menerapkan inovasi untuk membuktikan apakah memang benar inovasi yang dinilai baik itu dapat diterapkan seperti yang diharapkan. Jika ternyata berhasil maka inovasi akan diterima dan terlaksana dengan sempurna sesuai strategi inovasi yang telah direncanakan.*

Terkait dengan implementasi ide-ide dan gagasan dalam inovasi di bidang pembelajaran setidaknya ada dua hal penting yaitu kompetensi guru dan mutu proses pembelajaran. Terkait mutu guru kami melaksanakan kegiatan diklat peningkatan mutu, seminar dan workshop, sedangkan di bidang peningkatan mutu pembelajaran dengan melakukan



*pemberdayaan KKG RA, kegiatan supervisi dan PKG.*<sup>84</sup>

Ibu Ihda Nurlaela selaku guru seniordi RA Al Fatah 2 Danakerta mengemukakan hal yang senada:

*Strategi yang digunakan dalam rangka melakukan inovasi pendidikan di madrasah ini adalah: adanya perencanaan, ini merupakan hal yang sangat penting, sebab kalau tidak ada perencanaan, maka apa yang akan dilakukan tidak akan terarah. Selanjutnya membangun adanya kesadaran dan perhatian semua warga sekolah. Terakhirnya adanya evaluasi yaitu sasaran inovasi mengadakan penilaian terhadap inovasi tentang kemampuannya untuk mencapai tujuan, tentang kemungkinan dapat terlaksananya sesuai dengan situasi dan kondisi keuangan dan sebagainya.*

*Program peningkatan mutu profesional guru RA Al Fatah 2 Danakerta telah memprogramkan kegiatan Penilaian Kinerja Guru atau disingkat PKG, kemudian supervisi bersama dan terjadwal, serta pelaksanaan peningkatan mutu dan musyawarah melalui organisasi KKG RA, kegiatan KKG RA ini yang paling banyak memberikan wawasan pengetahuan dan mengasah keterampilan melalui program diskusi, kajian ilmiah, praktik mengajar dan membahas kesulitan-kesulitan serta solusi mengajar serta penggunaan media dan strategi pembelajaran.*<sup>85</sup>

Berdasarkan hasil penelitian di RA Al Fatah 2 Danakerta dalam menjalankan kepemimpinannya Ibu Suprihatin, S.Pd.I menggunakan beberapa strategi yang diwujudkan dalam bentuk kegiatan konkrit di lapangan meliputi : perencanaan peningkatan mutu pendidikan dan percepatan melalui strategi inovasi baik di bidang pembelajaran, sarana dan prasarana. Perencanaan dilakukan secara matang melalui evaluasi, sehingga dalam perencanaan tergambar keinginan bersama warga madrasah untuk mencanangkan program prioritas, dan dibarengi dengan inovasi terbaru untuk mempercepat

---

84 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 8 Januari 2022

85 Hasil wawancara dengan Ibu Ihda Nurlaela di ruang guru RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 8 Januari 2022

cita-cita bersama tersebut, dengan memberikan kesadaran bersama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki.

a. Implementasi Inovasi Bidang Pembelajaran

1) Implementasi Inovasi Profesionalisme Guru

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam usaha pengembangan pendidikan pada RA AL Fatah 2 Danakerta selalu memperhatikan profesionalisme guru, yaitu dengan mencanangkan adanya peningkatan wawasan dan kompetensi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan pada RA Al Fatah 2 Danakerta. Untuk mengimplementasikan hal tersebut dituangkan dalam berbagai kegiatan riil di lapangan sebagai berikut:

a) Seminar dan Diklat Profesi Guru

Guru adalah motor penggerak pada institusi pendidikan tentunya perlu dikelola secara baik dan hati-hati, sebab yang dikelola adalah manusia. Pengelolaan di sini dimaksudkan adalah kepala madrasah harus mampu menggerakkan guru-guru, membina, melatih, agar mereka bisa tumbuh dan berkembang secara profesional.

Hal tersebut sesuai dengan ungkapan kepala madrasah dalam sesi wawancara kepada penulis, beliau mengatakan:

*Sebagaimana yang sudah kami sampaikan sebelumnya, bahwa dalam upaya peningkatan profesionalisme kerja guru, yaitu dengan melibatkan guru-guru dalam berbagai kegiatan atau event yang berhubungan dengan dunia keguruan baik yang dilaksanakan oleh Dinas Pendidikan maupun Kementerian Agama seperti kegiatan workshop, diklat maupun seminar sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan guru-guru di madrasah ini. Ini kita lakukan dengan cermat, yaitu siapa guru yang akan dikirim untuk mengikuti kegiatan tersebut haruslah guru yang sesuai dengan bidangnya. Jadi saya menekankan tidak ada*

*guru yang tidak pernah mengikuti diklat, karena ini sangat penting, agar wawasan mereka tidak terkungkung di sekolah ini-ini saja.<sup>86</sup>*

Hal senada juga diungkapkan dalam wawancara dengan Ibu Ihda Nurlaela selaku guru di RA Al Fatah 2 Danakerta mengatakan:

*Para guru diikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan maupun workshop, baik yang dilaksanakan oleh dinas pendidikan maupun kementerian agama dalam berbagai tingkatan, Alhamdulillah selama ini, tidak ada guru yang tidak pernah mengikuti diklat, hal ini kita lakukan sebagaimana yang diharapkan kepala madrasah kita dan tentunya ini memang sangat menguntungkan bagi semua guru. Kami juga melakukan kegiatan peningkatan mutu guru melalui kegiatan KKG RA madrasah, dan bekerjasama juga dengan KKG RA yang ada di Kabupaten, kemudian juga melaksanakan workshop kurikulum 2013. Kami juga beberapa kali mengundang pembicara dari berbagai perguruan tinggi dan lembaga peningkatan dan penjamin mutu guru dari dalam dan luar propinsi.<sup>87</sup>*

Berdasarkan pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa salah satu upaya untuk mengimplementasikan ide-ide baru dalam rangka peningkatan profesionalisme guru dilakukan dengan cara mendelegasikan para guru dalam berbagai kegiatan seminar, maupun diklat profesi guru baik yang diadakan oleh Kementerian Agama, Dinas Pendidikan, dan yang terpenting oleh RA Al Fatah 2 Danakerta sendiri.

---

86 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 8 Januari 2022

87 Hasil wawancara dengan Ibu Ihda Nur Laela di Ruang Guru RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 8 Januari 2022

## b) Supervisi Kelas

Bentuk implementasi inovasi dalam rangka peningkatan profesionalisme guru lainnya adalah dengan cara melaksanakan supervisi kelas. Supervisi dimaksudkan sebagai upaya pembinaan secara langsung yang dilakukan kepala madrasah atau supervisor terhadap guru yang melakukan pembelajaran di ruang kelas.

Hal tersebut sebagaimana yang dikemukakan dalam wawancara dengan Ibu Suprihatin selaku Kepala RA mengatakan:

Supervisi juga rutin dilakukan oleh bapak kepala untuk semua guru, supervisi atau pengawasan ini lebih dititikberatkan pada upaya pembinaan terhadap kemampuan guru secara pedagogis. Yaitu bagaimana kemampuan guru dalam menyampaikan pembelajaran di kelas. Setelah dilakukan pemantauan di ruang kelas saat guru mengajar, maka bapak kepala madrasah biasanya mendiskusikan hasil pantauannya kepada guru yang bersangkutan sebagai untuk saling mengevaluasi dan memperbaiki bagian-bagian mana yang masih lemah.

Pendapat yang telah dikemukakan di atas, merupakan bentuk penjabaran dari apa yang telah digariskan kepala madrasah dalam kebijakannya. Beliau mengatakan hal tersebut kepada penulis dalam sesi wawancara sebagai berikut:

*Peningkatan profesionalisme guru juga dilakukan melalui kegiatan supervisi kelas. Dahulu para guru bahwa supervisi lebih dipersepsikan sebagai upaya untuk mencari-cari kesalahan anak buah tanpa adanya resep perbaikan yang diberikan. Sedangkan supervisi dalam paradigma baru lebih menekankan kepada upaya perbaikannya ketimbang mencari-cari kesalahannya.<sup>88</sup>*

---

88 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 15 Januari 2022

Hal di atas kemudian diperkuat dengan hasil observasi yang dilakukan penulis di lokasi penelitian adalah:

Pelaksanaan supervisi kelas pada RA Al Fatah 2 Danakerta dilakukan pihak pimpinan madrasah dengan cara berkunjung ke ruang kelas pada saat guru sedang mengajar. Dalam pelaksanaannya kepala madrasah melakukan pengamatan dan mencatat hal-hal yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran tersebut. Setelah itu dilakukan pertemuan individual antara kepala madrasah dengan guru yang bersangkutan di ruang kantor. Dalam pertemuan tersebut dibahas hal-hal yang berkaitan dengan proses pembelajaran yang telah dilaksanakan sebelumnya. Dengan demikian, pada pertemuan tersebut akan terjadi proses bimbingan dan arahan ke arah yang lebih baik agar guru menjadi lebih baik dan profesional. Ada yang menarik dari penjadwalan supervisi yang kami temui, di mana supervisi tidak saja dilakukan oleh kepala madrasah, akan tetapi dilakukan juga oleh guru-guru senior profesional yang ditunjuk oleh kepala madrasah untuk menjadi supervisor untuk guru-guru dalam pelaksanaan pembelajaran. Pada akhir setiap semester dilakukan seminar hasil kegiatan supervisi dalam rangka perbaikan pelaksanaan pembelajaran.<sup>89</sup>

c) KKG RA

Sebagaimana dikemukakan oleh Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta bidang kurikulum pada pemaparan sebelumnya, bahwa dalam rangka peningkatan mutu guru dan mutu proses pembelajaran, maka penting bagi RA Al Fatah 2 Danakerta untuk mendukung dan memberikan

---

89 Hasil observasi pada RA AL Fatah 2 Danakerta, pada tanggal 15 Januari 2022

pori anggaran dan kegiatan pada kegiatan forum KKG RA, karena KKG RA merupakan wadah bertukar informasi, berdiskusi, kegiatan ilmiah, tempat latihan penerapan metode, model dan strategi pembelajaran serta wadah pembinaan sesama guru, oleh kepala madrasah dan pengawas.

Hal ini sejalan dengan hasil wawancara peneliti dengan guru RA AL Fatah 2 Danakerta Ibu Ihda Nur Laela sebagai berikut:

*Kegiatan KKG RA yang dicanangkan oleh kepala madrasah merupakan kegiatan yang sangat membantu terhadap peningkatan wawasan keilmuan dan keterampilan kami dalam mengajar, dan memperbaharui pengetahuan khususnya dalam pengembangan kurikulum. Terakhir kami banyak melakukan kajian dan melatih keterampilan terkait dengan implementasi kurikulum baru, sehingga kami sebagai guru tidak ketinggalan dalam setiap pengembangan kurikulum terbaru, baik melalui KKG RA di RA AL Fatah 2 Danakerta, maupun KKG RA di gugus kecamatan Punggelan, di mana kami bergabung dengan guru-guru RA yang ada di kecamatan, baik RA, DA maupun BA.<sup>90</sup>*

Dengan demikian bahwa kegiatan KKG RA merupakan program yang mendapatkan perhatian oleh kepala RA Al Fatah 2 Danakerta dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran.

## 2) Implementasi Inovasi Strategi Pembelajaran

Dari hasil observasi langsung terlihat bahwa ketika pembelajaran di ruang kelas, siswa sangat antusias melakukan kegiatan belajar secara berkelompok dengan tugas yang sudah ditentukan oleh guru mereka berupa lembaran kerja siswa (LKS) mulai dari melakukan perencanaan, pembagian

---

90 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 15 Januari 2022

tugas, persiapan bahan, melakukan eksperimen, membuat kesimpulan, mempresentasikan dan mendiskusikannya.

Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa dalam usaha inovasi pembelajaran pada RA AL Fatah 2 Danakerta, Kepala Madrasah selalu memperhatikan implementasi strategi-strategi pembelajaran yang baru terhadap guru, yaitu dengan cara monitoring secara berkala tentang penerapan inovasi-inovasi pembelajaran baru di kelas oleh guru kelas. Hal tersebut dituangkan dalam berbagai kegiatan riil di lapangan sebagai berikut :

a) Pembelajaran Berbasis Masalah

Salah satu bentuk implementasi inovasi pembelajaran di RA Al Fatah 2 Danakerta adalah penerapan pembelajaran yang berbasis masalah. Materi pokok bahasan yang disampaikan Guru dikemas dengan memunculkan suatu masalah, selanjutnya siswa akan berinteraksi dengan siswa lainnya untuk mencari solusi atau jawaban daripada masalah tersebut (dalam koridor materi bahasan).

Hal tersebut sebagaimana yang dikemukakan dalam wawancara dengan Ibu Suprihatin selaku Kepala RA mengatakan:

*Di dalam pembelajaran di kelas, siswa seringkali dihadapkan pada suatu permasalahan yang mana mereka di tuntut untuk mencari jawaban atau solusi dari permasalahan tersebut. Masalah itu seputar tentang pokok bahasan yang disampaikan oleh Guru pada saat itu. Di situ ada banyak kesempatan bagi siswa untuk dapat berinteraksi secara aktif dengan teman-temannya. Guru hanya sebagai fasilitator dan membimbing siswa dalam berdiskusi.<sup>91</sup>*

---

91 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 15 Januari 2022

Penjelasan tentang penerapan strategi pembelajaran yang berbasis masalah ini, diperkuat dengan hasil observasi dalam penelitian ini yang dilakukan secara langsung ke lapangan, yaitu ;

Pelaksanaan pembelajaran di kelas, sering kali aktifitas belajar yang muncul pada beberapa kelas adalah siswa secara berkelompok diskusi tentang materi pembelajaran. Mereka berinteraksi secara aktif dalam kelompoknya untuk menemukan jawaban dari masalah yang disodorkan oleh Guru. Guru hanya memantau dan sesekali Guru memberikan klarifikasi tentang masalah ataupun materi bahasan pada saat itu. Terlihat suasana pembelajaran hidup dan menyenangkan. Demikian juga terjadi pada kegiatan pembelajaran dengan Tema Kendaraan, guru melakukan kegiatan pembelajaran dengan model Kelompok dengan pengaman. Pada kegiatan tersebut siswa sangat aktif dalam melakukan aktifitas pembelajaran dengan dipandu oleh guru Kelompok A, ada yang sibuk berdiskusi, menyusun tugas, bertanya, menjawab, dan aktivitas yang membuat suasana belajar menjadi aktif, kreatif dan menyenangkan.<sup>92</sup>

Dengan demikian, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan pembelajaran yang diterapkan pada RA AL Fatah 2 Danakerta sudah menerapkan salah satu inovasi-inovasi strategi pembelajaran yang dapat memunculkan suasana belajar menyenangkan.

b) Pembelajaran aktif (Active Learning)

Guru dapat membimbing siswa untuk berdialog dengan mereka. Ini adalah proses dimana siswa mulai berpikir tentang subjek yang dipelajari. Mereka bertanya-tanya apa yang mereka pikirkan, apa yang harus mereka pikirkan,

---

92 Hasil observasi pembelajaran di RA Al Fatah 2 Danakerta pada tanggal 15 Januari 2022.



dan bagaimana perasaan mereka tentang subjek yang mereka pelajari. Pada tahapan ini, berdasarkan observasi yang penulis teliti mula-mula guru menyampaikan kutipan materi Tema kendaraan pada sub tema kendaraan darat yang telah ditentukan. setelah materi disampaikan pada seluruh siswa, kemudian mempersilahkan siswa bertanya kepada guru, selanjutnya langsung menjawab seluruh pertanyaan-pertanyaan siswa tersebut satu persatu. Setelah mereka selesai dalam menyampaikan pertanyaannya, dan apabila tidak ada satupun siswa yang bertanya, guru menanyakan tentang semua hal yang berkaitan dengan pembahasan materi pada hari itu, nanti kita akan memberikan pertanyaan pada siswa, dan bila siswa tidak bisa menjawab, maka guru mengulang kembali materi, dan setelah siswa dapat menjawab pertanyaan dari kita, tentunya konten (isi) dari pertanyaan kita juga berkaitan dengan materi yang telah kita sampaikan pada hari itu. Langkah selanjutnya adalah untuk sesi mengenalkan berbagai bahan dan peralatan yang digunakan dalam pembuatan kendaraan darat dari bahan alam, guru mempraktekan pembuatannya, kemudian anak dapat mengeksplor pengalaman atau imajinasinya dalam membuat kendaraan dari bahan alam (bahan alam pelepah daun pisang). Anak mempraktekan kegiatan yang telah disampaikan. Kemudian penyegaran setelah belajar, sesi ini dapat diisi pula dengan cerita-cerita singkat namun lucu (menghibur), yang dapat menginspirasi sekaligus dapat memotivasi siswa untuk senantiasa bersemangat dalam belajar atau dapat diisi pula dengan tebakan-tebakan yang berkaitan dengan materi. Kemudian pada sesi terakhir, untuk penyampaian kesimpulan guru, evaluasi belajar pada hari itu, nasehat guru,

dan penutupan.<sup>93</sup>

Tujuan dari model pembelajaran tersebut adalah memberikan kesempatan kepada siswa untuk berperan aktif dalam proses pembelajaran (mencari informasi, mengolah informasi, dan menyimpulkannya untuk kemudian diterapkan atau dipraktikkan). Kemudian kepala madrasah menambahkan, bahwa pembelajaran *activ learning* merupakan keharusan bagi guru RA Al Fatah 2 Danakerta, karena sudah merupakan komitmen bersama pada setiap rapat koordinasi bidang kurikulum, hal ini sesuai dengan program yang sudah dicanangkan dan diprogramkan melalui kegiatan supervisi, PKG, dan pada kegiatan KKG RA.<sup>94</sup>

b. Implementasi Inovasi Bidang Sarana Prasarana

Pelaksanaan inovasi di bidang sarana prasarana di RA Al Fatah 2 Danakerta untuk lima tahun terakhir setidaknya sudah sangat memadai, baik terkait dengan gedung madrasah, sarana bermain edukatif, penunjang media pembelajaran, dan lain-lain. Hal ini terungkap dari hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

*Selama ini kami sudah mengupayakan pembiayaan dan pendanaan secara maksimal baik melalui pagu anggaran yang bersumber dari APBN, komite maupun sumbangan pihak ke-tiga, untuk pengadaan sarana dan prasarana untuk kemajuan madrasah, seperti rehab kelas dan pengadaan meubeler untuk 3 kelas, selanjutnya rehab kantor/ruang dewan guru, pembangunan ruang baru untuk kantor kepala madrasah, pengadaan LCD proyektor untuk kegiatan belajar, pembangunan taman-taman untuk mendukung program penghijauan lingkungan madrasah, pengadaan komputer untuk kebutuhan administrasi kantor, pengadaan buku penunjang*

---

93 Hasil observasi pembelajaran di RA Al Fatah 2 Danakerta pada tanggal 15 Januari 2022.

94 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 15 Januari 2022

*pembelajaran kurikulum 2013. Kesemua ini merupakan hasil kerjasama yang sangat komunikatif antara semua unsur komponen madrasah, termasuk pihak-pihak external yang peduli terhadap kemajuan madrasah ini.<sup>95</sup>*

Pada pembicaraan lebih lanjut dijelaskan kembali bahwa:

*Di RA Al Fatah 2 Danakerta ini memiliki sarana prasarana yang cukup memadai. Diantaranya ruang kelas, ruang pimpinan, ruang guru, tempat beribadah, ruang UKS, jamban, gudang, ruang sirkulasi/ruang terbuka, tempat bermain. Sedangkan masing-masing ruang tersebut sudah memiliki sarana sesuai dengan kebutuhannya masing-masing. Misalnya untuk sarana di dalam kelas, sudah lengkap mulai dari papan tulis, kursi siswa, meja siswa, kursi Guru, Meja Guru, dan Lemari kelas.*

Sesuai hasil kegiatan observasi peneliti, terdapat ruang belajar yang sudah memadai, ruang kantor guru, musholla, ruang kepala madrasah, halaman yang luas, fasilitas olah raga dan sarana pendukung minimal sesuai standar sarana prasarana.

Untuk mewujudkan hal tersebut RA Al Fatah 2 Danakerta juga mendapatkan bantuan dari orang tua siswa melalui komite madrasah, seperti dikatakan ketua komite berikut:

*Banyak upaya kami selaku komite dan perwakilan siswa dalam membantu dalam mempercepat berkembangnya madrasah, khususnya dalam peningkatan dan pengadaan sarana dan prasarana RA Al Fatah 2 Danakerta, di antaranya kami membantu pengadaan fasilitas praktik pembelajaran alat peraga edukatif, penataan taman, kegiatan kesiswaan, dan beberapa program peningkatan mutu lainnya.<sup>96</sup>*

---

95 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 22 Januari 2022

96 Hasil wawancara dengan Komite RA AL Fatah 2 Danakerta pada tanggal 22 Januari 2022.

Dalam upaya pengadministrasian dan pelaporan menjadi tanggungjawab kepala madrasah, dan secara struktur dikerjakan oleh guru yang diberi tugas, seperti dituangkan oleh kepala RA Al fatah 2 Danakerta sebagai berikut:

*Sebagai kepala madrasah saya selalu bekerjasama dengan guru-guru serta bendahara sejak mulai perencanaan, pengusulan anggaran, mengupayakan memenuhi anggaran melalui komite, memfasilitasi kerjasama dengan instansi terkait. Kemudian dalam pelaksanaannya membantu secara administrasi dan pelaporan.<sup>97</sup>*

### **3. Kemampuan kepala madrasah mengatur lingkungan kerja sehingga menghasilkan suasana kondusif di RA Al Fatah 2 Danakerta**

Lingkungan kerja adalah tempat guru dan staf melakukan aktivitas sehari-hari. Lingkungan kerja yang nyaman memberikan rasa aman dan memungkinkan guru dan staf bekerja sebaik mungkin. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi guru dan staf. Jika guru dan staf lebih menyukai lingkungan kerja, guru dan staf akan bekerja untuk bersantai di tempat kerja dan memanfaatkan jam kerja secara efektif. Lingkungan kerja meliputi hubungan kerja antara sesama guru dan staf, hubungan kerja antara bawahan dan supervisor, dan lingkungan fisik tempat guru dan staf bekerja.

Peran kepala madrasah sebagai inovator, salah satunya adalah kemampuan pemimpin dalam mengatur lingkungan kerjanya sehingga lebih kondusif dalam menjalankan tugasnya dengan baik. Inovasi atau pembaharuan dalam bidang tersebut di RA Al Fatah 2 Danakerta, telah dilakukan kepala madrasah melalui beberapa hal penting. Hal itu sebagaimana yang disampaikan Ibu Suprihatin dalam sesi wawancara sebagai berikut:

---

97 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 22 Januari 2022

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu di sekitar pekerja. Dalam hal ini guru dan pegawailah yang dapat mempengaruhi diri dan pekerjaannya di tempat kerja dalam melaksanakan tugas yang diberikan di Madrasah. Untuk mewujudkan hal tersebut kita pihak pimpinan telah melakukan upaya-upaya riil di lapangan yaitu dengan menyediakan berbagai fasilitas kerja bagi para guru dan karyawan, adanya gaji dan tunjangan yang pantas, dan serta menciptakan adanya hubungan kerja yang baik antar sesama warga sekolah. Kita tidak membedakan antara pimpinan dengan bawahan, semuanya menurut saya sama-sama punya kedudukan penting sesuai dengan tugasnya masing-masing. Adapun dalam hal pengaturan ruang kerja, ketepatan ruang kerja kita Alhamdulillah dari segi penerangan sudah cukup, suhu udara pun tidak terlalu panas, tetapi kita tetap sediakan pendingin udara, walaupun hanya kipas angin. Di samping itu karena RA Al Fatah 2 Danakerta dibangun di area pinggiran Kota, sehingga suasananya nyaman dan terhindar dari suara bising kendaraan bermotor.<sup>98</sup>

Ungkapan di atas diperkuat dari pendapat yang disampaikan oleh Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta Ibu Suprihatin dalam wawancara kepada penulis, sebagai berikut:

*Alhamdulillah RA Al Fatah 2 Danakerta telah memiliki beberapa fasilitas yang mana hal tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerja para guru, yaitu : adanya ruang belajar yang memadai baik ditinjau dari segi tata ruang maupun kesehatan. Masing-masing kelas mempunyai ukuran standar dengan ventilasi dan penerangan yang baik. Madrasah ini juga dilengkapi dengan ruang kepala yang menyatu dengan ruang guru.*

Mengenai hal tersebut kembali diperjelas Ibu Umi Kafilah salah seorang guru di RA Al Fatah 2 Danakerta yang mengemukakan:

*Berbagai fasilitas RA Al Fatah 2 Danakerta adalah meliputi: a) ruang belajar dalam hal ini RA Al Fatah 2 Danakerta memiliki 5 buah ruang belajar. Ruang kelas untuk siswa RA Al Fatah 2 Danakerta dapat dikatakan memadai baik ditinjau dari segi tata*

---

98 Hasil wawancara dengan Ibu Suprihatin di ruang Kerja Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta pada Tanggal 22 Januari 2022

ruang maupun kesehatan. Masing-masing kelas mempunyai ukuran 8 x 9 meter dengan ventilasi dan penerangan yang baik. Di dalam ruang kelas masing-masing terdapat 8 meja dan 16 kursi yang digunakan untuk 16 siswa juga terdapat meja dan kursi guru, papan tulis, serta dilengkapi jadwal piket kebersihan, struktur kelas juga dilengkapi dengan gambar presiden dan wakil presiden, lambang Garuda Pancasila, gambar para pahlawan dan perlengkapan lainnya; b) Ruang kepala madrasah, c) RA Al Fatah 2 Danakerta mempunyai halaman yang cukup luas, yang terletak di depan bangunan sekolah di dekat dengan MI Maarif Danakerta. Halaman tersebut dipergunakan untuk kegiatan upacara bendera dan kegiatan-kegiatan olah raga; d) RA Al Fatah 2 Danakerta dulu memiliki tempat ibadah, tetapi sekarang tempat ibadah itu dipergunakan untuk ruang belajar karena tidak mencukupi untuk siswa, maka oleh sekolah tempat ibadah tersebut digunakan untuk ruang belajar.<sup>99</sup>

Hasil observasi pada RA Al Fatah 2 Danakerta, diketahui bahwa: Lingkungan kerja pada RA Al Fatah 2 Danakerta ada yang berbentuk fisik dan non fisik. Fasilitas kerja yang tersedia meliputi: a) Ruang belajar; b) Ruang kepala sekolah; c) Halaman; g) Tempat ibadah; dan h) Sanitasi. Adapun dalam hal pengaturan ruang kerja, ketepatan ruang kerja dari segi penerangan sudah cukup, suhu udara pun tidak terlalu panas, tetapi telah disediakan pendingin udara. Lokasi RA Al Fatah 2 Danakerta dibangun di desa, sehingga pemandangannya nyaman dan terhindar dari suara bising kendaraan bermotor.

Demikian juga seperti dikatakan oleh Kholyati Rohikoh guru di RA Al Fatah 2 Danakerta:

Biasanya pengaturan lingkungan kerja sudah digariskan dan diberikan petunjuk tertulis oleh kepala madrasah, saya selaku sekretaris madrasah hanya membantu secara administrasi, terkecuali khusus untuk kantor pada tupoksi saya selaku koordinator ketatausahaan selalu mengkondisikan suasana kantor sesuai dengan instruksi dan petunjuk dari kepala madrasah.<sup>100</sup>

---

99 Wawancara dengan Ibu Umi Kafilah selaku guru di RA Al Fatah2 Danakerta pada tanggal 22 Januari 2022.

100 Wawancara dengan Ibu Kholyati Rohikoh selaku guru di RA Al Fatah2 Danakerta pada tanggal 22 Januari 2022.

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan di atas, diketahui bahwa pengaturan lingkungan kerja pada RA AL Fatah 2 Danakerta adalah semua yang ada di sekitar para pekerja dalam hal ini adalah para guru dan karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diamanahkan kepada mereka di madrasah. Lingkungan kerja tersebut baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Fasilitas kerja yang tersedia meliputi: a) Ruang belajar; b) Ruang kepala madrasah; c) Halaman; d) Jamban siswa dan guru; e) Tempat ibadah; dan f) Sanitasi. Dalam hal pengaturan ruang kerja, dari segi penerangan sudah cukup, suhu udara pun tidak terlalu panas, tetapi tetap disediakan pendingin udara berupa kipas angin.

## **C. Pembahasan dan Hasil Temuan**

### **1. Kepemimpinan kepala madrasah dalam melakukan gagasan baru untuk melakukan inovasi pendidikan pada bidang Pembelajaran, dan Sarana Prasarana di RA AL Fatah 2 Danakerta**

Toha mengatakan bahwa kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai “Kegiatan mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok”.<sup>101</sup> Sedangkan Veithzal Rivai mengartikan:

*Kepemimpinan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam pencapaian tujuan organisasi.*<sup>102</sup>

---

101 Miftah Toha, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008, h. 258

102 Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2008, h. 148

Adapun Dubrin dalam Abdullah Munir memberikan beberapa pengertian kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Pengaruh antar individu yang diarahkan melalui komunikasi menuju tercapainya tujuan-tujuan dari lembaga;
- b. Suatu tindakan yang merupakan suatu ajakan agar komunitas-komunitas lain beraksi atau merespons untuk melakukan suatu pekerjaan secara bersama-sama dengan satu arah atau tujuan;
- c. Seni mempengaruhi orang lain melalui bujukan atau contoh dengan mengikuti suatu standar/keharusan dalam mengerjakan pekerjaan tersebut.<sup>103</sup>

Kepemimpinan kepala madrasah merupakan titik sentral dalam menentukan kebijakan dalam melakukan dan menggerakkan ide-ide komponen madrasah untuk melakukan inovasi, sehingga inovasi dapat muncul di setiap program dalam rangka mendukung dinamika pencapaian peningkatan mutu madrasah, hal ini tergambar dari paparan data bahwa Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta telah membuat beberapa ide-ide inovasi di bidang pembelajaran antara lain pembinaan dan pendampingan melalui kegiatan seminar, workshop, KKG RA, supervisi, dan program percepatan pengadaan sarana prasarana pembelajaran.

Untuk memulai program inovasi tentunya dimulai dari hasil perencanaan yang dibuat secara bersama-sama oleh kepala madrasah, guru, staf, dan pengurus komite dan atau melibatkan pihak ahli, pemerhati dan peduli lainnya. Hal ini sejalan seperti yang dikemukakan oleh Karna Husni yaitu:

Perencanaan harus dibuat oleh komponen sekolah yang terdiri dari kepala, guru, staf dan komite untuk menentukan kebutuhan dan kegiatan sekolah dalam waktu tertentu. Berdasarkan hasil analisis ditentukan kegiatan, waktu, dana dan biaya, tingkat kebutuhan. Perpaduan analisis kegiatan

---

103 Abdullah Munir, *Menjadi Kepala Sekolah Efektif*, Yogyakarta: Ar Ruzz Media, 2008, h. 32



dan sumber dana serta waktu pelaksanaannya menghasilkan apa yang dinamakan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah/Madrasah (RAPBS/M). Kegiatan ini diwajibkan berdasarkan PP no. 19 tahun 2005 pasal 53.<sup>104</sup>

Kepala RA AL Fatah 2 Danakerta memerankan diri sebagai perumus tujuan kerja dan kebijakan madrasah bersama-sama dengan komponen penting di madrasah seperti para guru dan komite, selanjutnya mengatur tata kerja serta melaksanakan kegiatan pemantauan dan supervisi dalam rangka menjamin keterlaksanaan program madrasah, hal ini sesuai dengan pendapat Daryanto dalam buku *Dasar-dasar Administrasi dan Supervisi*.

Peran kepala madrasah sebagai administrator pendidikan bertanggungjawab terhadap kelancaran pelaksanaan pendidikan dan pengajaran di madrasahnyanya.<sup>105</sup> Hal ini sesuai dengan yang dilakukan oleh Kepala RA AL Fatah 2 Danakerta, bahwa dia melakukan tugasnya sebagai administrator pendidikan artinya dia berhasil dan mampu mengarahkan kegiatan pengembangan aktifitas pengajaran dan belajar siswa.

Sebagai inovator yang jeli terhadap kebutuhan dan tuntutan pembelajaran yang berkualitas dengan dukungan sarana dan prasarana pembelajaran, Kepala RA AL Fatah 2 Danakerta mampu merencanakan kebutuhan guru, sarana prasarana pembelajaran, kualitas pembelajaran. Sehingga dengan kemampuannya tersebut kepala madrasah memiliki gagasan baru untuk secara kreatif merancang gagasan dan ide untuk kemajuan dan perkembangan madrasah dengan memilih dan memilah ide-ide penting untuk dituangkan dalam sebuah program kerja madrasah, hal ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti.

---

104 Karna Husni, *Manajemen Perobahan, ....*, h.282.

105 Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah...*, h. 98

Dengandemikian, RAAIFatah2Danakertasudahmelakukan perencanaan untuk mewujudkan gagasan-gagasan baru dalam rangka mempercepat pelaksanaan perbaikan pembelajaran, pengadaan sarana dan prasarana pendukung dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di RA Al Fatah 2 Danakerta. Hal ini tergambar dari munculnya rencana peningkatan mutu dan rofesionalisme guru melalui penganggaran diklat, workshop, dan peningkatan kegiatan KKG RA, supervisi dan PKG setiap tahun anggaran, penjadwalan supervisi akademik dengan kerjasama kepala madrasah bersama-sama guru-guru senior yang profesional, melaksanakan seminar hasil kegiatan supervisi pada setiap akhir semester direncanakan sebagai bentuk evaluasi peningkatan mutu guru dan proses pembelajaran.

## **2. Kemampuan kepala madrasah dalam mengimplementasikan ide-ide baru di RA AL Fatah 2 Danakerta**

### **a. Inovasi Pembelajaran**

Menurut Rogers, seperti dikutip Udin Syaefudin Sa'ud, proses keputusan inovasi terdiri dari 5 tahap, yaitu tahapan pengetahuan, tahap bujukan, tahap keputusan, tahap implementasi dan tahap konfirmasi.

Oleh karena itu, untuk menciptakan proses kegiatan pembelajaran yang efektif dan menarik, guru perlu mengenal konten atau mata pelajaran dan memiliki pengetahuan yang mendalam tentang desain dan pengembangan program pembelajaran dan strategi penyampaian. Guru juga perlu memahami langkah-langkah menganalisis, merancang, mengembangkan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pembelajaran agar dapat merancang dan mengembangkan pembelajaran yang efektif, efisien, dan menarik. Menurut Yeti Heliyati, kreativitas guru sangat dibutuhkan untuk menciptakan kegiatan pembelajaran yang menarik. Mampu memahami dan memadukan metode, media dan

strategi pembelajaran merupakan cara yang kreatif untuk memotivasi siswa untuk belajar.<sup>106</sup>

Untuk menghantarkan pemahaman keilmuan dan keterampilan serta integritas guru yang mau dan mampu menciptakan suasana pembelajaran yang baik, tentunya menjadi peran kepala madrasah untuk mewujudkan semua hal tersebut, hal ini sesuai dengan pendapat M. Manulang bahwa kepala madrasah merupakan inovator yang mampu memberikan inspirasi dan dorongan untuk selalu mengambil tindakan yang terbaik bagi lembaganya, sedangkan menurut Marno dan Triyo Supriyatno bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin yang mampu mempengaruhi guru-guru untuk melaksanakan tugas dengan penuh antusias demi tercapainya tugas pendidikan, dan sebagai supervisor. Hal ini sesuai dengan yang dilakukan oleh Kepala RA AL Fatah 2 Danakerta dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin.

Dalam bidang inovasi pembelajaran khususnya untuk peningkatan mutu dan profesionalisme guru RA Al Fatah 2 Danakerta telah menggagas banyak hal, antara lain: mengutus guru untuk mengikuti berbagai diklat peningkatan mutu profesi, memastikan materi diklat sesuai dengan latar guru yang mengikuti kegiatan diklat/ seminar dan sejenisnya, memastikan setiap tahun semua guru sudah dilakukan diklat dan peningkatan mutu secara merata, menghidupkan kegiatan KKG RA di madrasah melalui anggaran yang disiapkan dan mengikuti kegiatan KKG RA kabupaten, serta melaksanakan workshop, diklat dan sejenisnya setiap tahun anggaran.

Selanjutnya dalam rangka peningkatan profesionalisme guru kepala madrasah merancang pelaksanaan supervisi akademik dengan merancang kegiatan supervisi bersama-sama guru senior yang

---

106 Yeti Heryati, dkk. *Manajemen Sumberdaya...*, h. 190.

profesional, dan menunjuk beberapa guru senior untuk turut serta melaksanakan supervisi akademik membantu kepala madrasah, sedangkan hasil kegiatan supervisi dibuat kesimpulan berupa keunggulan-keunggulan yang penting untuk dipertahankan dan kelemahan yang perlu diperbaiki bersama, dan hasilnya didiskusikan dalam kegiatan seminar setiap akhir semester. Dari kegiatan KKG RA, Supervisi, Workshop, Seminar dan PKG muncullah kreatifitas guru untuk membangun sebuah pembelajaran dengan multi pendekatan sehingga suasana pembelajaran menjadi menyenangkan. Hal ini sesuai dengan pendapat Marno dan Triyo Supriyatno seperti dipaparkan sebelumnya bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin yang mampu mempengaruhi guru-guru untuk melaksanakan tugas dengan penuh antusias demi tercapainya tugas pendidikan, dan sebagai supervisor, sedangkan kepala madrasah sebagai edukator seperti pendapat E. Mulyasa, dia senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh guru dengan segenap inovasinya.

Dari kegiatan observasi peneliti di RA Al Fatah 2 Danakerta tergambar kegiatan pembelajaran yang aktif, kemudian pendekatan-pendekatan yang digunakan oleh guru menggunakan *problem base learning* dan *aktif learning*. Yaitu pendekatan pembelajaran aktif menurut Joel Wein (1991) suatu pendekatan untuk mendidik para siswa dengan memberikan peran yang lebih aktif di dalam proses pembelajaran. Dan beberapa guru menerapkan pembelajaran dengan pendekatan *Problem Base Learning* yaitu membuat suasana lingkungan belajar yang di dalamnya menggunakan masalah untuk belajar mempelajari suatu hal, mereka harus mengedintifikasi suatu masalah, baik yang dihadapi secara nyata atau suatu kasus.

b. Inovasi bidang sarana prasarana

Kepala madrasah sebagai leader atau pemimpin lembaga pendidikan menurut Marno dan Triyo Supriyatno ia harus harus mampu antara lain merumuskan visi dan misi serta tujuan atau perencanaan yang matang, untuk mengarahkan tujuan apa yang diinginkan dari sebuah lembaga yang dipimpinnya.<sup>107</sup> Oleh karena itu untuk menjamin ketersediaan sarana dan prasarana atau perlengkapan yang menjamin agar pembelajaran menjadi bermutu dan menyenangkan bagi guru dan siswanya.

Untuk percepatan peningkatan pengadaan RA Al Fatah 2 Danakerta melakukan evaluasi program tahun-sebelumnya dan mengkaji kendala-kendala, sehingga tergambar kebutuhan prioritas berikutnya. Kebutuhan yang mendesak/prioritas dan sudah dipenuhi dan akan direncanakan kembali antara lain gedung kantor guru yang baru diselesaikan melalui dana APBN, alat peraga edukatif dan alat musik, pembangunan 1 buah ruangan kantor kepala madrasah melalui APBN, pengadaan 2 unit laptop melalui kerjasama/shering komite madrasah dan dana APBN, dan pengembangan lingkungan dan taman madrasah.

Dengan mengacu pada Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional PAUD, persyaratan pengadaan sarana dan prasarana PAUD pada jalur pendidikan formal dan informal adalah sebagai berikut: Luas plot minimal 300m<sup>2</sup> (untuk bangunan dan taman), 2). Tersedia ruang kegiatan anak yang aman dan sehat dengan anak diatas 3 m<sup>2</sup> dan tersedia fasilitas cuci tangan dengan air bersih 3). Ada ruang staf, 4). Saya mampu membelinya, 5). UKS (Pelayanan Kesehatan dan Gizi Sekolah) memiliki ruangan yang dilengkapi dengan P3K (Pertolongan Pertama Jika Terjadi Kecelakaan), 6).

---

107 Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan ...*, h.39

Terdapat toilet dengan air bersih yang mudah dijangkau oleh anak-anak di bawah pengawasan guru 7). Ada ruang lain yang berkaitan dengan kebutuhan aktivitas anak, 8). Sesuai SNI (Standar Nasional Indonesia), 9), kami telah menyiapkan permainan edukatif yang aman dan sehat untuk anak-anak. Ada taman bermain indoor dan outdoor yang aman dan sehat. Dan 10). Kelola tempat sampah yang tertutup dan tidak terkontaminasi setiap hari.<sup>108</sup>

Sedangkan di RA AL Fatah 2 Danakerta sudah memenuhi standar sarana prasarana yang ditetapkan oleh pemerintah yang disebutkan di atas yang dibangun dari anggaran APBN, serta kerjasama wali murid melalui komite madrasah.

Dengan demikian RA Al Fatah 2 Danakerta sudah memenuhi standar minimal, berdasarkan Permendikbud nomor 137 tahun 2014 yaitu Memiliki luas persil minimal 300 m<sup>2</sup> (untuk bangunan dan pekarangan), memiliki ruang kegiatan anak yang aman dan sehat, memiliki bagian anak 3 m<sup>2</sup> atau lebih, dan memiliki akses fasilitas cuci tangan dengan air bersih. Ada ruang staf dan ada ruang kepala. , UKS (Perusahaan) Terdapat ruang untuk kesehatan sekolah) P3K (pertolongan pertama jika terjadi kecelakaan), WC air bersih yang mudah diakses anak-anak di bawah pengawasan guru, lain-lain yang berkaitan dengan kebutuhan kegiatan anak Memenuhi ruangan, permainan edukasi SNI (Standar Nasional Indonesia) untuk anak-anak yang ditargetkan dengan fasilitas permainan dalam dan luar ruangan yang aman dan sehat. Kapan. Anda dapat mengelola tempat sampah yang tertutup dan tidak terkontaminasi setiap hari.

---

108 Menteri Pendidikan Nasional. 2014. *Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 137 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini*. Jakarta: Menteri Pendidikan Nasional.

Dari hasil observasi peneliti di atas bahwa RA AL Fatah 2 Danakerta sudah melakukan inovasi-inovasi dalam memenuhi tuntutan kebutuhan berdasarkan hasil analisis dan perencanaan untuk melakukan terobosan melebihi kriteria minimum untuk pengadaan sarana-dan prasarana pendidikan.

Dari paparan di atas dapat ditarik sebuah benang merah bahwa untuk menjamin mutu penyelenggaraan pembelajaran kepala RA Al Fatah 2 Danakerta melaksanakan kegiatan dalam rangka peningkatan mutu guru dan proses pembelajaran melalui pelaksanaan kegiatan workshop, seminar, pemberdayaan KKG RA, kegiatan supervisi bersama dan Penilaian Kerja Guru setiap akhir tahun.

Sedangkan untuk menunjang dan menjamin keterlaksanaan pembelajaran yang bermutu maka Kepala RA Al Fatah 2 Danakerta menyediakan sarana dan prasarana penunjang pembelajaran dari berbagai sumber pembiayaan, baik sarana fisik berupa barang inventaris maupun habis pakai.

### **3. Kemampuan kepala madrasah mengatur lingkungan kerja sehingga menghasilkan suasana kondusif di RA AL Fatah 2 Danakerta**

Lingkungan kerja merupakan lokasi dimana para pengajar, karyawan dan anak didik melakukan kegiatan setiap harinya. Lingkungan kerja yg aman menaruh rasa kondusif dan memungkinkan para pengajar dan karyawan buat bisa bekerja optimal. Lingkungan kerja bisa mensugesti emosi para pengajar dan karyawan. apabila para pengajar dan karyawan menyenangkan lingkungan kerja dimana beliau bekerja, maka para pengajar dan karyawan tadi akan betah pada lokasi kerjanya, melakukan kegiatan sebagai akibatnya saat kerja digunakan secara efektif. Lingkungan kerja itu meliputi interaksi kerja yang terbentuk antara sesama para pengajar dan karyawan dan interaksi kerja antara bawahan dan atasan dan lingkungan

fisik lokasi karyawan bekerja.

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa pengaturan lingkungan kerja pada RA Al Fatah 2 Danakerta baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Fasilitas kerja yang tersedia meliputi: a) Ruang belajar; b) Ruang kepala sekolah; c) Ruang UKS d) Halaman; e) Tempat ibadah; dan h) Sanitasi. Dalam hal pengaturan ruang kerja, dari segi penerangan sudah cukup, suhu udara pun tidak terlalu panas, tetapi tetap disediakan pendingin udara berupa kipas angin. Di samping itu RA Al Fatah 2 Danakerta dibangun di desa, terhindar dari suara bising kendaraan bermotor.

Hasil penelitian di atas, menunjukkan bahwa pengaturan lingkungan kerja pada madrasah yang berlokasi di Desa Danakerta Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara ini telah cukup memenuhi ketentuan pengaturan lingkungan kerja sebagaimana yang dikemukakan para ahli. Diantaranya pendapat yang dikemukakan Nitisemito mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja tugas yang diberikan.<sup>109</sup>

Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Sedarmayanti yang mendefinisikan lingkungan kerja sebagai semua alat dan bahan yang dihadapi manusia di lingkungan kerja, serta cara dan pengaturan kerjanya, baik secara individu maupun kelompok.<sup>110</sup>

Di samping itu, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa dalam hal pengaturan ruang kerja di RA Al Fatah 2 Danakerta, dari segi penerangan sudah cukup, suhu udara pun tidak terlalu panas, tetapi tetap disediakan pendingin udara berupa kipas angin. Dalam hal ini menurut hemat penulis telah memenuhi

---

109 A.S. Nitisemito, *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), h. 20

110 Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: CV. Mandar Maju, 2001), h. 12



Seperti yang dikatakan Sedarmayanti, indikator lingkungan kerja yang baik. Di dalamnya disebutkan indikator lingkungan kerja seperti pencahayaan, suhu, kebisingan, penggunaan cat, ruang, keselamatan kerja, dan hubungan karyawan.<sup>111</sup>

Robbins menyatakan bahwa “faktor-faktor yang mensugesti lingkungan kerja fisik merupakan: suhu, kebisingan, penerangan, dan mutu udara. Suhu merupakan variabel dimana masih ada disparitas individual yg besar.<sup>112</sup> Oleh karena itu, untuk memaksimalkan produktivitas, sangat penting bahwa karyawan bekerja di lingkungan yang dikontrol suhu yang sesuai dengan ruang kerja yang dapat diterima setiap individu.

Bukti dari studi kebisingan menunjukkan bahwa kebisingan konstan atau dapat diprediksi umumnya tidak menyebabkan penurunan kinerja. Sebaliknya, efek kebisingan yang tidak terduga bersifat negatif dan mengganggu konsentrasi operator.

Bekerja di ruangan yang gelap dan redup dapat melukai mata Anda. Intensitas cahaya yang tepat membantu karyawan untuk bekerja dengan mudah. Intensitas cahaya yang tepat juga tergantung pada usia karyawan. Peningkatan kinerja pada tingkat cahaya yang lebih tinggi lebih besar untuk pekerja yang lebih tua daripada pekerja yang lebih muda.

Kualitas udara adalah fakta yang tidak dapat disangkal bahwa menghirup udara yang tercemar merugikan kesehatan individu. Udara yang tercemar dapat membahayakan kesehatan pribadi karyawan. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, ketegangan mata, malaise, lekas marah dan depresi. Faktor lain yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah tata letak tempat kerja. Desain tempat kerja yang baik dapat membawa kenyamanan bagi karyawan di tempat kerja. Menurut Robbins, elemen desain

---

111 Sedarmayanti, *Sumber Daya...*, h. 12

112 S.P. Robbins, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Edisi Kelima, (Jakarta: Erlangga, 2002), h. 54

tempat kerja terdiri dari ukuran tempat kerja, tata letak tempat kerja, dan privasi.<sup>113</sup>

Ruang kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Karena area kerja yang kecil dan kesulitan bergerak, kinerjanya kurang baik dibandingkan dengan karyawan dengan area kerja yang luas. Ruang kerja mengacu pada ukuran ruang per karyawan, dan tata letak mengacu pada jarak antara orang dan fasilitas. Tata letak tempat kerja menjadi penting karena memiliki dampak yang signifikan terhadap interaksi sosial. Orang-orang lebih cenderung berinteraksi dengan orang-orang yang dekat secara fisik. Oleh karena itu, tempat kerja karyawan mempengaruhi informasi yang ingin mereka ketahui.

Privasi terancam oleh dinding, partisi, dan penghalang fisik lainnya. Sebagian besar karyawan menginginkan privasi tingkat tinggi di tempat kerja (terutama di manajer di mana privasi dikaitkan dengan status). Namun, sebagian besar karyawan juga menginginkan cara untuk berinteraksi dengan rekan kerja yang dibatasi oleh peningkatan privasi. Banyak orang memiliki keinginan yang kuat untuk privasi. Privasi membatasi gangguan yang sangat mengganggu orang yang menyelesaikan tugas kompleks.

Motivasi karyawan ditentukan oleh lingkungan kerja. Karyawan ingin memenuhi kewajiban dan tanggung jawab mereka ketika lingkungan kerja mendukung. Keinginan ini menimbulkan kesadaran karyawan dan kreativitas karyawan, yang diwujudkan dalam bentuk perilaku. Persepsi karyawan juga dipengaruhi oleh insentif yang ditawarkan perusahaan.

Hasil penelitian di lapangan yang bersumber dari informasi yang disampaikan kepala madrasah bahwa di RA Al Fatah 2 Danakerta senantiasa diciptakan adanya hubungan kerja yang baik antar sesama warga sekolah. Pihak madrasah

---

113 S.P. Robbins, *Prinsip-prinsip ...*, h. 54

tidak membedakan antara pimpinan dengan bawahan, semuanya menurut beliau sama-sama punya kedudukan penting sesuai dengan tugasnya masing-masing.

Menurut hemat penulis bahwa lingkungan kerja dapat dibagi atas 2 (dua) jenis, yaitu: Lingkungan kerja sosial dan fisik. Lingkungan kerja sosial meliputi hubungan kerja yang dipelihara di Madrasah. Ada lebih dari satu guru dan staf yang bekerja di Madrasah, dan guru dan staf juga membutuhkan bantuan orang lain dalam menjalankan aktivitasnya. Oleh karena itu, mereka saling membutuhkan, sehingga ada semua tantangan untuk menjaga hubungan baik antara karyawan, bawahan, dan bos. Hubungan kerja yang terbentuk berdampak besar bagi psikologi guru dan staf.

Komunikasi yang baik adalah kunci untuk membangun hubungan bisnis. Komunikasi yang tidak memadai dapat menyesatkan karena pikiran dan perasaan tidak saling berkomunikasi. Komunikasi yang baik dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi guru dan staf untuk bekerja dan membangun tim kerja yang solid. Menurut Mangkunegara, hal ini diperlukan untuk menjalin kemitraan yang baik:

- a. Pengaturan waktu
- b. Tahu posisi diri
- c. Adanya kecocokan
- d. Menjaga keharmonisan
- e. Pengendalian desakan dalam diri
- f. Memahami dampak kata-kata atau tindakan pada diri orang lain.
- g. Jangan mengatur orang lain sampai anda mampu mengatur diri sendiri.<sup>114</sup>

Ini menunjukkan bahwa hubungan kerja yang baik dibangun untuk memerlukan manajemen emosional yang baik di tempat kerja. Mangkunegara membutuhkan waktu untuk

---

114 A.P, Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), h. 31

belajar, dengan hati-hati, terlepas dari bagaimana hubungan, eksekutif, dan eksekutif, eksekutif, eksekutif, dan eksekutif terkait dengan klaim emosional dan tim buruh, menciptakan suasana yang cermat dan suasana itu menunjukkan bahwa itu adalah untuk membuat motivasi. “Berdasarkan pernyataan ini, dapat disimpulkan bahwa manajemen pekerjaan dan manajemen emosional sangat diperlukan untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Peningkatan ini memiliki perasaan bahwa orang tidak bekerja demi uang karena orang tidak bekerja sebagai mesin. Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja karyawan yang melakukan kegiatan. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi moral dan emosi karyawan. Faktor fisik tersebut meliputi suhu tempat kerja, area kerja, kebisingan, kepadatan, dan kemacetan. Faktor fisik ini memiliki pengaruh besar pada perilaku manusia. “Saat suhu naik, jumlah kerja bisa bertambah, tapi bisa juga turun,” jelas Sarwono.”<sup>115</sup> Menurut Bell dan kawan-kawan, kebangkitan terjadi ketika suhu naik ke tingkat tertentu, merangsang kinerja, tetapi di atas ambang batas tertentu, kenaikan suhu ini mulai mempengaruhi suhu tubuh dan mengganggu pola kinerja. Lingkungan kerja fisik ini juga menjadi faktor penyebab stres kerja karyawan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Ishak dan Tanjung, keuntungan lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja sehingga produktivitas tenaga kerja meningkat.<sup>116</sup>

Oleh karena itu, keuntungan bekerja dengan orang yang termotivasi adalah pekerjaan dilakukan dengan benar. Ini berarti bahwa pekerjaan akan selesai dalam jangka waktu yang ditentukan oleh kriteria yang benar. Kinerjanya dipantau oleh pemangku kepentingan, tidak memerlukan banyak pengawasan, dan semangat juangnya tinggi.

---

115 Sarlito W. Sarwono, *Psikologi Lingkungan*, (Jakarta: Gramedia, 1992), h. 23

116 Arep Ishak dan Hendri Tanjung, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Universitas Trisakti, 2003), h. 35



## **BAB IV PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan paparan data di atas, temuan penelitian dan pembahasan pada bab-bab sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam inovasi pendidikan di RA Al Fatah 2 Danakerta Kecamatan Punggelan kabupaten Banjarnegara telah terlaksana dengan baik, meliputi:

1. Gagasan baru yang bermacam-macam untuk inovasi pendidikan pada RA Al Fatah 2 Danakerta, yaitu perencanaan program pembelajaran dan pengadaan sarana prasana pendukungnya untuk melakukan percepatan perbaikan proses dan hasil pembelajaran, dalam bentuk program perbaikan mutu guru, mutu proses dan penyediaan sarana-prasarana pendukung pembelajaran, dan ide-ide gagasan baru dituangkan dalam bentuk perencanaan dan penganggaran baik jangka pendek, menengah dan panjang.
2. Pelaksanaan gagasan baru untuk inovasi pendidikan pada RA Al Fatah 2 Danakerta tersebut telah diimplementasikan dengan baik oleh semua komponen madrasah, meliputi implementasi bidang mutu pembelajaran yakni profesionalisme guru melalui pengadaan diklat, seminar, KKG RA, supervisi bersama, dan PKG, berikutnya implementasi bidang strategi pembelajaran yang meliputi *problem base learning* dan *active learning*, sedangkan implementasi bidang sarana prasarana madrasah dengan pencaanangan program prioritas seperti gedung dan bangunan, alat peraga edukatif, media pembelajaran seperti LCD proyektor, dan alat musik.

3. Pengaturan lingkungan kerja pada RA Al Fatah 2 Danakerta Kecamatan Punggelan Kabupaten Banjarnegara telah dilaksanakan dengan baik mulai dari hal-hal yang berbentuk fisik maupun nonfisik, seperti dari segi penerangan sudah cukup, suhu udara pun tidak terlalu panas, tetapi tetap disediakan pendingin udara berupa kipas angin, taman bunga dan pepohonan peneduh, serta posisi bangunan yang tertata dengan baik yang terletak dekat perkebunan dan jauh dari jalan raya sehingga suara bising kendaraan bermotor dapat terhindar, sehingga menjadi lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para guru dan karyawan untuk dapat bekerja optimal.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka disarankan hal-hal sebagai berikut:

1. Bagi kepala madrasah agar dapat melakukan inovasi atau pembaharuan yang lebih intensif dalam segala bidang agar ke depan madrasah menjadi lebih baik;
2. Bagi Kementrian Agama Kabupaten Banjarnegara, bahwa inovasi pendidikan yang dilaksanakan kepala RA Al Fatah 2 Danakerta ini dapat berjalan dengan baik serta melibatkan semua pihak, dengan harapan hal ini dapat dijadikan contoh bagi madrasah lainnya;
3. Bagi masyarakat peduli pendidikan, bahwa proses inovasi pendidikan yang dilakukan kepala RA Al Fatah 2 Danakerta ini tetap berjalan secara efektif dan efisien, dan terus mendapatkan dukungan dari semua komponen masyarakat dan stakeholder.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2005, h. 5
- Abdul Rachman Shaleh. *Pendidikan Agama & Pembangunan Watak Bangsa*, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2006, h. 133-134
- Amirullah, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2004, hlm. 245
- Bagus Rachmad Saputra, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Inovasi Pembelajaran Sainifik Religius*. Jurnal Ilmiah. Kelola Jurnal Manajemen Pendidikan. Volume: 8, No. 1, Januari-Juni 2021
- Burhanuddin, *Analisis Administrasi Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 1994, hlm. 61
- Cece Wijaya, dkk. *Upaya Pemabaharuan Dalam Pendidikan*, Bandung: Remaja karya, 1988, h.11
- Cholid Nurbuko, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: Bumi Aksara, 2007, hlm. 70
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2001, h. 81
- Departemen Agama RI,, *Al-Quran Terjemah...*,h.250
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1996, h. 541
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Rosda Karya, 2005, h. 99
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional: Dalan Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005, h. 25
- Fathoni, *Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Asdi Mahasatya, 2009), hlm. 37



- Gaffar, MS, *Dasar-dasar Administrasi dan Supervisi Pengajaran*, Jakarta: Angkasa Raya, 1992, h. 154
- Gerald Zaltman, David H. Florio, Linda a Sikorski, and *Dynamic Educational Change*, New York: The Free Press A Division of Macmillan Publishing Co. Inc, 1977)
- H. A. R. Tilaar, *Beberapa Agenda Reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*, Magelang: Indonesia Tera, 1999, h. 123
- H. Karna Husni, *Manajemen Perobahan*, Bandung, CV. Pustaka Setia, 2015, h.282.
- Hendyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Malang: Bina Aksara, 1998, h. 20
- Hikmat, *Manajemen Pendidikan*, Bandung, Pustaka Setia, 2011, hlm. 249
- Hj. Yeti Heryati, dkk. *Manajajemen Sumberdaya Pendidikan*, Bandung, CV. Pustaka Setia, 2014, h. 190
- Imam Bawani, *Segi-Segi Pendidikan Islam*, Surabaya; Al-Ikhlas, 1987, h. 119
- James A.F. Stoner, *Manajemen*, Edisi Indonesia, Jakarta: Prenhalindo,1996
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2011), hlm. 61
- Komaruddin, (2110103174), *Kepemimpinan Transformasional (Studi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Pertama (SMP) N 3 Ogan Komering Ulu*, hlm. 39
- Lexi, J Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Rosda Karya, 1990), hlm. 86
- M. Kadarman, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1996, hlm.
- M. Manulang, *Manajemen Personalialia*, (Yogyakarta: University Gajah Mada Press), 2001, h. 194
- M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*,

- Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006, h. 106
- Made Pidarta, *Peranan Kepala Sekolah Pada Pendidikan Dasar*, Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia, 1995, h. 98
- Marno dan Triyo Supriyatno, *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*, Bandung: Refika Aditama, 2008, h. 39
- Muhaimin, dkk, *Manajemen Pendidikan (Aplikasinya Dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah)*, Jakarta: Prenada Media Group, 2009, hlm. 29
- Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Surabaya: PSAPM, 2003, h. 195
- Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta, Rajawalin Press, 2011), hlm. 95
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Rosda, 2010),
- Ngalim purwanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Mutiara Sumber Widy, 1986), hlm. 33
- Nursalam dan Feri Efendi, *Pendidikan dalam Keperawatan*, PT. Salemba Medika, Jakarta, 2008. H.124
- Oemar Hamalik, *Pengembangan Sumber Daya Manusia (Manajemen Pelatihan Ketenaga Kerjaan)*, Jakarta: Bumi Aksara, 2001, hlm. 165
- Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan*, Bandung: Angkasa, 1987, hlm. 254
- Prihatin, *Teori Administrasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2011, hlm. 101.
- R. A. Gorton, *School Administration Challenge and Opportunity For Leadership*, New York: Win. C. Brown Company Publisher, 1976, h. 215
- Rahman, *Peran Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, Jatinangor: Alqaprint, 2006, h. 106
- Robbins, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Pt. Indeks kelompok gramedia,

2003 hlm. 314.

- Saipul Annur, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Palembang: IAIN Press, 2008, hlm. 96
- Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Jakarta; Mandar Maju, 2001
- Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, Jakarta: Ghalia Indonesia, 2006, hlm. 34
- Soekarto Indrafachrudi, *Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Efektif*, Jakarta : Ghalia Indonesia, 2006, hlm. 22
- Soepardi, *Dasar Dasar Administrasi Pendidikan*, Jakarta: P2LPTK, 1988, hlm. 45
- Sofyan Syafri Harahap, *Manajemen Kontemporer*, Jakarta; Raja Grafindo Persada, 1996, h. 225
- Sondang P. Siagian. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. 2002, h.59
- Sondang Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2010, hlm. 47-48
- Subandijah. *Pengembangan dan Inovasi Kurikulum*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.1993.h.54
- Sudarwan Danim, *Manajemen Dan Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009, hlm. 245
- Suparlan,, *Guru Sebagai Profesi*, Hikayat Publishing, Jogjakarta, 2006, h.130-131
- Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, Bandung: Alfa Beta, 2005, h. 147
- Udin Saefudin Sa'ud, *Inovasi Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2008, h. 2
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*, Jakarta: Sinar Grafika, 2003, h. 3
- W. Soemanto, *Petunjuk Untuk Pembinaan Pendidikan*, Surabaya: Usaha Nasional, 1980, h. 62

- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2007, h. 83
- Wijono, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1989, h. 18
- Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta, 1990, hlm. 54
- Winastwan Gora, , dan Sunarto, , *Strategi Pembelajaran Inovatif Berbasis TIK*, PT. Elex Media Komputindo, 2010, h. 10
- Yeti Heryati, dan H. Mumuh Muhsin, M., *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2014. H.200
- Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan*, Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 1992, h. 72
- Zaltman, Gerald, dan Robert Duncan. *Strategy of Planned Change*. New York : A. Willey-Interscience Publication John Wiley & Sons. 1977. h.87
- Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, BIGRAF Publising, 2000. Hlm.81-82

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



**FARID, S.Pd.I.** Lahir di Banjarnegara, 16 Juni 1983. Farid tinggal di Desa Kasilib RT 05 RW 04, Kecamatan Wanadadi, Kabupaten Banjarnegara, Jawa Tengah. Pria ini merupakan anak dari Sumarso dan Surip. Suami dari Ibu Kusmiati ini memiliki dua anak yang bernama Khaerunisa Aulia Khansa dan Khansa Tabita Sakhi. Farid menyelesaikan pendidikan sejak SD Negeri 3 Lemahjaya Tahun 1995. Kemudian, ia melanjutkan ke

SMP Negeri 2 Wanadadi Tahun 1998. Tahun 2001, ia mengikuti pendidikan di SMA Negeri 1 Wanadadi. Setelah lulus SMA, ia melanjutkan ke perguruan tinggi yakni UMP Purwokerto Tahun 2003 dan STAINU Kebumen Tahun 2008. Farid pernah menjadi Guru di MI Muhammadiyah Linggasari Tahun 2003 sampai dengan 2004. Ia kemudian melanjutkan menjadi Guru di MI Muhammadiyah 2 Danakerta Tahun 2005 s/d 2015, Guru di MI Muhammadiyah Bawang Tahun 2016 sampai 2018. Saat ini, ia menggeluti profesinya sebagai guru di MI Negeri 2 Banjarnegara sejak tahun 2018.

