BAB IV

HASIL PENELITIAN

Hasil dari penelitian pada bab ini adalah meliputi tiga bagian, yaitu pertama gambaran umum tentang lokasi penelitian, yang menjelaskan tentang MTsN 1 Model Palangka Raya, dimana data diperoleh dari dokumen dan profil madrasah serta hasil observasi penulis di lapangan. Kedua, tentang gaya kepemimpinan yang digunakan untuk meningkatkan motivasi dan inovasi dalam pembelajaran oleh kepala MTsN. Ketiga, tentang Implementasi gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam memotivasi dan inovasi guru dalam pembelajaran dengan melihat 3 gaya kepemimpinan yang diterap pada MTsN 1 Model Palangka Raya.

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Letak Geografis

MTsN 1 Model Palangka Raya terletak di kota Palangka Raya Provinsi Kalimantan Tengah, tepatnya pada 0,45 LU- 3,30 LS dan 111 BT.

2. Sejarah Berdirinya MTsN 1 Model Palangka Raya

Pada tahun 1961 didirikanlah Sekolah Pendidikan Guru Agama Swasta (PGAS) 4 tahun dengan jumlah siswa waktu itu hanya 15 orang yang tenaga pengajarnya diambil dari para Pegawai Negeri Sipil Departemen Agama Palangka Raya, kebetulan saat itu Bapak Syaifudin D. Dana bertugas pada Bidang Agama Kantor Wilayah Provinsi Kalimantan Tengah. Ruangan yang dipakai untuk proses belajar mengajar saat itu adalah rumah Bapak Darbi Zainullah, BA. Mengingat Sekolah Agama yang Negeri di Kalimantan Tengah

yaitu PGAN jenjang 6 tahun hanya ada di Sampit, atas inisiatif Bapak Syaifudin, beliau mengusulkan pada pemerintah Daerah agar PGAS 4 tahun swasta menjadi negeri. Dan usul beliau direspon langsung oleh Bapak Cilik Riwut yang pada saat itu menjabat sebagai Gubernur Kalimantan Tengah. Dan selanjutnya Bapak Cilik Riwut mengusulkan ke Departemen Agama Pusat agar PGAS 4 tahun Palangka Raya menjadi Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) 4 tahun, sehingga pada tanggal 2 Agustus 1961 PGAS 4 tahun diresmikan menjadi PGAN 4 tahun. Adapun yang menjadi Kepala Sekolahnya waktu itu adalah Bapak Syaifuddin D. Dana dan dibantu oleh 4 orang guru yakni Bapak M. Azis Syaifuddin, Bapak Abdurrahman DB, Bapak Abdurrahman Noor, Ibu Jimah Rapet dan tenaga sukarela lainnya dari Departemen Agama Palangka Raya. Dan pada hari Senin tanggal 18 Juli 1968 terjadi serah terima jabatan kepala sekolah PGAN 4 tahun dari Bapak Darbi Zainullah, BA Kepada Bapak Abdurrahman DB bertempat di Kantor Perwakilan Departemen Agama Provinsi Kalimantan Tengah Jl. Brigjen Katamsa Palangka Raya.

Adapun yang pernah menjabat kepala PGAN 4 tahun sebagai berikut :

Bapak Syaifuddin D. Dana	1961- 1962
Bapak Darbi Zainullah, BA	1962- 1968
Bapak Abdurrahman, DB	1968- 1978

Sejak kepemimpinan Bapak Abdurrahman, DB inilah bantuan dari pemerintah mulai mengalir untuk pembangunan gedung tempat belajar, yang semula pinjam dengan sekolah lain dan pada rumah-rumah penduduk yang

berlokasi di daerah pasar kameloh, berawal dari bantuan pemerintah sebesar Rp. 500.000,- (Lima Ratus Ribu Rupiah), Bapak Abdurrahman DB bersama Pengurus Persatuan Orang Tua Murid dan Guru (POMG) yang dibentuk beliau secara gotong royong membangun ruang belajar PGAN 4 tahun sebanyak 1 (satu) lokal dan konstruksi dari kayu bulat beratapkan daun. Sejak adanya peraturan pemerintah pusat dan keputusan Menteri Agama No. 16 tahun 1978 tanggal 16 Maret 1978 tentang penggantian sekolah PGAN 4 tahun di seluruh Indonesia menjadi MTsN, maka dari situlah Madrasah Tsanawiyah Negeri Palangka Raya resmi menjadi sekolah Negeri dengan Kepala Sekolah saat itu tetap diangkat Bapak Abdurrahman DB, dengan Nomor: SK.L.P/I-6/SK.2966/1978 tanggal 1 April 1978 tentang pengangkatan sebagai Kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Palangka Raya selama masih berstatus Madrasah Tsanawiyah Negeri Palangka Raya.

Dari tahun 1978 sampai sekarang telah terjadi 14 kali pergantian Kepala Madrasah sebagaimana tabel berikut :

TABEL 4.1

NAMA-NAMA KEPALA MADRASAH DARI MASA KE MASA

No	N a m a	Masa Jabatan
1.	Abdurrahman, DB	1978 – 1980
2.	Drs. H. Alqaf Hidayat	1980 – 1985
3.	Dra. Hj. Apong Atikah, CH	1985 – 1986
4.	Drs. Mudzakir Ma'ruf	1986 (PJS Peralihan)
5.	Drs. Yusran Hasani	1986 – 1987

6.	Drs. H. Chobirun Zuhdi	1987 – 1990
7.	Drs. Ahmad Kusasi	1990 – 1993
8.	Dra. Hj. Susilawaty	1993 – 2000
9.	H. Hamzah, BA	2000 – 2001
10.	Drs. Rosidi	2001 – 2003
11.	Mulyono, M.Pd.	2003 – 2005
12.	Drs. H. Tuaini, M.Ag	2005 – 2008
13.	Syamsuddin, S.Pd.I	2008 – 2012
14.	Drs. H. Arifin	2012 – sekarang

Pada tahun 1998 MTsN 1 berubah status menjadi MTsN Model Palangka Raya sesuai dengan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor : E/54/1998 tanggal 12 Maret 1998 dan yang menjadi Kepala Madrasah adalah Ibu Dra. Hj. Susilawaty sampai tahun 2000 yang kemudian dilanjutkan oleh Bapak H. Hamzah, BA dan Kepala Madrasah selanjutnya sebagaimana pada tabel di atas.

3. Visi dan Misi MTsN 1 Model Palangka Raya

MTsN 1 Model Palangka Raya merupakan lembaga pendidikan yang berciri khas agama Islam yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama dalam rangka menyukseskan pendidikan dasar 9 tahun. Sebagai lembaga pendidikan yang berciri khas agama Islam, MTsN 1 Model Palangka Raya tidak hanya mengajarkan pendidikan agama, tetapi juga pelajaran umum yang bobotnya juga sama dengan sekolah umum yang berada di bawah binaan Dinas Pendidikan.

Visi MTsN 1 Model Palangka Raya merupakan citra moral yang menggambarkan profil madrasah yang diinginkan di masa mendatang. Namun

demikian, visi Madrasah harus tetap mengacu pada kebijakan pendidikan nasional.

Dengan mempertimbangkan kondisi dan analisis internal dan eksternal MTsN 1 Model Palangka Raya, maka seluruh warga MTsN 1 Model Palangka Raya telah sepakat merumuskan visi dan misi. Adapun Visi dan Misi MTsN 1 Model Palangka Raya adalah sebagai berikut:

a. Visi MTsN- 1 Model Palangka Raya

Visi MTsN 1 Model Palangka Raya adalah “Terwujudnya Insan Berakhlak Karimah yang Unggul dalam Prestasi “.

b. Misi MTsN- 1 Model Palangka Raya

Misi MTsN 1 Model Palangka Raya adalah sebagai berikut:

- 1) Memperkokoh Keimanan dengan membiasakan disiplin beribadah.
- 2) Menginternalisasi dan mengkorelasikan nilai-nilai Islam dalam setiap mata pelajaran, sikap dan perilaku sehari-hari.
- 3) Membudayakan sikap empati antar warga Madrasah.
- 4) Menegakkan Tata Tertib Madrasah.
- 5) Menerapkan pendidikan lingkungan hidup (PLH) dilingkungan Madrasah.
- 6) Melaksanakan pembelajaran dan pembimbingan secara efektif.
- 7) Menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan tingkat satuan pendidik.

- 8) Memaksimalkan kegiatan Ekstrakurikuler sesuai dengan bakat dan minat peserta didik.
- 9) Meningkatkan hubungan yang harmonis antar stakeholder terkait.
- 10) Meningkatkan dan mengoptimalkan sarana dan prasarana Madrasah.

c. Tujuan MTsN 1 Model Palangka Raya

Berdasarkan visi dan misi tersebut di atas, tujuan MTsN Model Palangka Raya adalah sebagai berikut :

- 1) Lahirnya generasi yang berakhlakul karimah dan bertaqwa kepada Allah SWT.
- 2) Terlaksananya lembaga dan kehidupan pendidikan yang Islami.
- 3) Terciptanya dedikasi yang tinggi terhadap bidang ilmu pengetahuan agama dan teknologi dengan berbagai karya ilmiah dan keterampilan remaja.
- 4) Tercapainya hasil belajar yang maksimal serta lulusan yang berkualitas, berstandar nasional dan berprestasi.
- 5) Terbentuknya peserta didik yang berkembang secara optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki.
- 6) Terlaksananya pembelajaran, bimbingan konseling dan kegiatan ekstra kurikuler sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.
- 7) Menjadi wadah bagi para stakeholder dan pemerhati pendidikan untuk ikut berpartisipasi mencerdaskan kehidupan masyarakat dengan hubungan kemitraan yang harmonis.

- 8) Teraktualisasinya segenap potensi madrasah dan terealisasinya program-program madrasah.
- 9) Terbentuknya madrasah yang representative bagi pengembangan pendidikan tingkat Tsanawiyah/Menengah Pertama.

Sedangkan Motto MTsN 1 Model Palangka Raya adalah “ Berprestasi, Berkualitas dan Islami “

4. Tujuan dan Program Kerja MTsN 1 Model Palangka Raya

Tujuan program kerja MTsN Model Palangka Raya dapat dirumuskan sebagai berikut :

a. Tujuan Umum

Untuk meningkatkan efektivitas dan efesiensi penyelenggaraan program kegiatan operasional pendidikan dalam usaha mencapai tujuan pendidikan di MTsN Model Palangka Raya

b. Tujuan Khusus

Terselenggaranya proses belajar mengajar dengan baik dan pengelolaan administrasi madrasah yang secara garis besar mencakup semua program dan uraian tugasnya.

c. Sasaran Program

Untuk mewujudkan Visi dan Misi serta tujuan Madrasah yang telah disepakati, maka Kepala MTsN Model Palangka Raya beserta para guru serta didukung oleh Komite Madrasah merasa perlu untuk menetapkan sasaran program, baik untuk jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka

panjang. Adapun Program MTsN 1 Model Palangka Raya dibedakan menjadi program jangka pendek, jangka menengah, jangka panjang, seperti berikut ini:¹

Program Jangka Pendek Sasaran Program 1 Tahun (2009/2010)	Program Jangka Menengah Sasaran Program 4 Tahun (2009/2012)	Program Jangka Panjang Sasaran Program 8 Tahun (2009/2017)
1. Kehadiran Peserta Didik, Guru dan Karyawan lebih dari 96 % 2 Target pencapaian rata-rata Nilai Ujian Nasional 6,50 1. 91 % lulusan dapat di terima di MA/SMA/SMK yang Faforit /Terbaik dibeberapa kota di Indonesia 4. 30 % peserta didik dapat aktif berbahasa Inggris dan Arab 5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan minimal juara II	1. Kehadiran Peserta didik, Guru dan Karyawan lebih dari 97 % 2. Target pencapaian rata-rata Nilai Ujian Nasional 6,70 3. 93 % lulusan dapat di terima di MA/SMA/SMK yang Faforit /Terbaik di-beberapa kota di Indonesia. 4. 40 % peserta didik dapat aktif berbahasa Inggris dan Arab 5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan minimal juara II tingkat	1. Kehadiran Peserta didik, Guru dan Karyawan lebih dari 98 % 2. Target pencapaian rata-rata Nilai Ujian Nasional 6,90 3. 95 % lulusan dapat di terima di MA/SMA/SMK yang Faforit /Terbaik dibeberapa kota di Indonesia 4. 60 % peserta didik dapat aktif berbahasa Inggris dan Arab 5. Memiliki ekstrakurikuler unggulan minimal

¹ Dokumen MTsN 1 Model Palangka Raya

<p>tingkat kota</p> <p>6. 80 % peserta didik dapat mengoperasikan MS Word, Excel serta internet</p> <p>7. Meraih sekolah/ Madrasah terbaik tingkat kota</p> <p>8. Menampilkan karya tulis peserta didik, guru dan karyawan di majalah madrasah per-tahun</p>	<p>propinsi</p> <p>6. 85 % peserta didik dapat mengoperasikan MS Word, Excel serta inter-net.</p> <p>7. Meraih sekolah/Madrasah terbaik tingkat propinsi.</p> <p>8. Menampilkan karya tulis peserta didik, guru dan karyawan di majalah madrasah persemester.</p> <p>9. Pengaspalan halaman MTsN-1 Model Palangka Raya.</p> <p>10. Pembangunan/rehab ruang Lab.IPA.</p> <p>11. Pengadaan LCD pada setiap kelas.</p> <p>12. Pengadaan/penambahan meja dan kursi komputer.</p> <p>13. Perbaikan kantin MTsN-1 Model</p>	<p>juara II tingkat nasional</p> <p>6. 90 % peserta didik dapat mengoperasikan MS Word, Excel serta internet</p> <p>7. Meraih sekolah/Madrasah terbaik tingkat nasional</p> <p>8. Menampilkan karya tulis peserta didik di majalah dinding per-minggu</p>
--	---	---

	P.Raya 14. Rehab total ruang bela-jar dari lantai 1 menjadi lantai 2	
--	---	--

Secara umum sasaran program tersebut di atas kemudian ditindak lanjuti dengan strategi pelaksanaan yng wajib dilaksanakan oleh seluruh warga madrasah sebagai berikut :

1. Mengadakan pembinaan terhadap peserta didik, guru, dan karyawan secara rutin dan berkelanjutan
2. Mengadakan review, remedial dan pengayaan untuk seluruh mata pelajaran.
3. Mengadakan jam tambahan pada pelajaran tertentu.
4. Melakukan kerjasama dengan pemerintah, swasta, dan orang tua untuk membantu pembiayaan bagi peserta didik yang mempunyai semangat dan motivasi yang tinggi serta untuk melanjutkan ke jenjang yang lebih tinggi.
5. Mengadakan kegiatan pembiasaan tadarus, membaca yasin dan kultum menjelang pelajaran dimulai.
6. Menjalin komunikasi yang baik dengan Kantor Departemen Agama Kota dan Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya serta melakukan koordinasi dengan Kanwil Depag, Dinas P dan K Provinsi dan LPMP Kalimantan Tengah.
7. Pembenahan laboratorium IPA, Bahasa, Komputer, Studio Musik dan ruang khusus Alat Kecakapan Belajar.

8. Membentuk kelompok-kelompok belajar bagi peserta didik pada semua kelas dan masing-masing guru mata pelajaran.
9. Memberdayakan Peserta didik yang pintar untuk membimbing dan mengajarkan teman-temannya yang belum bisa sebagai *Tutor Sebaya* .
10. Pengadaan buku-buku penunjang, pengetahuan agama dan umum.

Pengadaan sarana dan prasarana untuk menunjang kegiatan PBM dan kegiatan ekstrakurikuler.

5. Manajemen Madrasah

Salah satu penentu keberhasilan dan peningkatan kualitas madrasah adalah implementasi manajemen dan kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah. Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya, dari tahun ke tahun berbenah diri dalam penataan manajemen madrasah. Pola manajemen yang digunakan adalah Manajemen Berbasis Madrasah (MBM). Pelaksanaan ini dengan mengedepankan pola pengambilan keputusan secara partisipatif dan bersifat *bottom up*. Kondisi semacam ini dalam rangka menciptakan iklim kerja yang kondusif, pelaksanaan otonomi madrasah, pelaksanaan akuntabilitas pelaksanaan program, kepemimpinan yang demokratis dan profesional dan membangun kerja sama yang harmonis dengan orang tua peserta didik, Kementerian internal dan eksternal, lembaga pendidikan lainnya serta dengan kalangan pengusaha dan tokoh agamadan masyarakat.

Pelaksanaan MBM yang diterapkan dari perencanaan, pengorganisasian, *actuating*, dan *controlling* yang diterapkan saat ini merupakan pola manajemen

jangka panjang. Perencanaan yang dibuat jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang dengan melibatkan semua *stakeholder* sudah sebagian membuahkan hasil. Pada kelompok iklim kerja yang kondusif sudah mampu menciptakan tempat yang layak untuk proses belajar dan mengajar dengan membuahkan hasil menjadi juara II sekolah sehat se Kota Palangka Raya tahun 2008. Selain itu mampu meraih prestasi tingkat kota dalam MTQ/STQ dan Juara Umum PORSENI SMP/MTs serta PORSENI Madrasah pada tahun yang sama pula. Selain itu juga diperoleh prestasi peserta didik secara individu baik tingkat kota, provinsi dan ikut berkiprah di tingkat nasional. Termasuk peserta didik yang mampu menembus Olimpiade Sains/Matematika tingkat Nasional di Makasar tahun 2008.

Pelaksanaan program dibarengi dengan laporan pertanggungjawaban secara terbuka tiap satu semester (dan diupayakan juga per triwulan) baik dari segi manajemen umum dan keuangan kepada seluruh orang tua peserta didik. Pola semacam ini membuahkan hasil semakin meningkatnya kepercayaan masyarakat terhadap madrasah, untuk berperan aktif ikut terlibat bersama madrasah mencapai target yang akan dicapai selalu bersama antara madrasah, komite, dan unsur lain yang terkait termasuk pemerintah daerah.

Indikator pelaksanaan program pembenahan *database* madrasah yang manual, nantinya akan berubah menjadi *database* manual dan elektronik, sehingga mempercepat pencarian data yang diperlukan oleh pengguna. Kondisi pegawai yang datang tidak tepat waktu yang menghambat pencapaian program perlu kontrol dan

sentuhan nurani agar memiliki disiplin yang sesuai dengan ketentuan madrasah. Prinsip pengawasan melekat yang secara *kontinu* akan mampu meningkatkan disiplin dan pelayanan yang prima. Keberhasilan manajemen adalah keberhasilan *teamwork* yang cerdas dan kreatif dengan seluruh guru, tata usaha, komite, pemerintah kota, akademisi, pengusaha dengan membangun jaringan agar diperoleh *networking* yang sehat dan kompetitif.

Indikator lain bagi seluruh guru, peserta didik yang memiliki prestasi akan diberikan *reward* baik kemampuan akademik maupun non akademik sesuai dengan jenjang prestasi. *Reward* diperoleh dari madrasah, Kementerian Agama dan Pemerintah Kota dan Provinsi Kalimantan Tengah. Kemudahan ini akan lebih cepat diakses dengan manajemen elektronik melalui pemetaan madrasah yang dibangun bersama antara komite dengan pemerintah kota dalam wadah Wide Area Network (WAN) kota P. Raya. Terbentuknya WAN akan mempermudah revitalisasi partisipasi masyarakat agar mau dan mampu menyumbangkan segala sesuatunya untuk pengembangan madrasah. Konsep ini yang nantinya akan melahirkan pelayanan yang cepat, akurat, dan prima.

6. Keadaan dan Analisis Lingkungan Internal (ALI)

a. Penerimaan Peserta Didik Baru 3 (tiga) Tahun Terakhir

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya melaksanakan proses Penerimaan Peserta Didik Baru dalam setiap tahun, yang aturan dan

mekanisme serta jumlah peserta didiknya ditentukan oleh Kantor Kementerian Agama dan Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya. Untuk mengetahui jumlah peserta didik hasil penerimaan tahun pelajaran 2011/2012, 2012/2013 dan 2013/2014 sebagai berikut :²

TABEL 4.2
ASAL SEKOLAH PESERTA DIDIK
MTsN 1 MODEL PALANGKA RAYA

NO	Asal	2011/ 2012		Jml	2012/ 2013		Jml	2013/ 2014		Jml
		Lk	Pr		Lk	Pr		Lk	Pr	
1	SDN/ SDS	39	51	90	35	56	91	32	61	86
2	MIN/ MIS	47	99	146	45	104	149	54	92	153
3	Pesan-tren	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Jumlah			236			240			239

b. Keadaan Peserta Didik

Peserta Didik Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya pada tahun pelajaran 2013/2014 seluruhnya berjumlah 237 orang yang persebaran jumlah rombongan belajarnya belum merata 100 %. Peserta didik kelas VII sebanyak 6 rombongan belajar, kelas VIII sebanyak 6 rombongan belajar, dan kelas IX sebanyak 6 rombongan belajar. Untuk mengetahui secara jelas mengenai jumlah peserta didik dapat dilihat pada tabel berikut :³

² Dokumen MTsN 1 Model Palangka Raya

³ *Ibid*

TABEL 4.3
SISWA LAKI-LAKI DAN PEREMPUAN PER KELAS
TAHUN PELAJARAN 2013/2014

No	Kls	Kelas VII			Kls	Kelas VIII			Kls	Kelas IX		
		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml		Lk	Pr	Jml
1	VII.1	16	24	40	VIII.1	17	23	40	IX.1	15	24	39
2	VII.2	15	24	39	VIII.2	15	25	40	IX.2	16	23	39
3	VII.3	14	25	39	VIII.3	15	25	40	IX.3	14	24	38
4	VII.4	11	28	39	VIII.4	15	24	39	IX.4	16	21	37
5	VII.5	16	24	40	VIII.5	15	25	40	IX.5	14	25	39
6	VII.6	15	25	40	VIII.6	14	26	40	IX.6	14	24	38
	Jml	87	150	237	Jml	91	148	239	Jml	89	141	230
Jumlah Keseluruhan 706 Peserta Didik												

- d. Keadaan peserta didik yang tidak naik kelas dan putus sekolah

Kalau dilihat dari prosentasenya peserta didik yang tidak naik kelas dan angka putus sekolah (Droup Out) ternyata sangat rendah setiap tahunnya, Sedangkan yang putus sekolah tidak ada sama sekali.

Rendahnya keadaan peserta didik yang tidak naik kelas dan putus sekolah sebagai tanda bahwa pelaksanaan Proses Belajar Mengajar di MTsN Model Palangka Raya telah berjalan dengan baik dan lancar dan ini tentunya harus dipertahankan dan ditingkatkan kembali kualitasnya sehingga ke depan tidak ada lagi peserta didik yang tidak naik kelas ataupun putus sekolah.

- e. Keadaan Peserta Didik 5 Tahun Terakhir

Keadaan peserta didik dari tahun ke tahun mengalami pasang surut kalau dilihat dari segi kuantitasnya, dan pada tahun pelajaran 2013/2014 berjumlah 706 orang peserta didik sebagaimana tabel di bawah ini :⁴

TABEL 4.4
JUMLAH PESERTA DIDIK LIMA TAHUN TERAKHIR

No	Kelas	JUMLAH SISWA				
		2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014
1	VII	215	202	223	240	237
2	VIII	230	215	222	233	239
3	IX	177	218	201	219	230
JUMLAH		622	635	646	692	706

7. Kurikulum dan Kegiatan Pembelajaran

1. Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan mengamanatkan bahwa Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) jenjang pendidikan dasar dan menengah disusun oleh satuan pendidikan dengan mengacu kepada Standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) serta berpedoman pada panduan yang disusun oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP).

Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan yang mengacu pada standar nasional pendidikan dimaksudkan untuk menjamin pencapaian tujuan pendidikan nasional. Standar nasional pendidikan terdiri atas standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Dua dari kedelapan standar

⁴ *Ibid*

nasional pendidikan tersebut, yaitu Standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) merupakan acuan utama bagi satuan pendidikan dalam mengembangkan kurikulum.

Untuk memenuhi amanat Undang-undang tersebut di atas dan guna mencapai tujuan pendidikan nasional pada umumnya, serta tujuan pendidikan sekolah pada khususnya, Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Model Palangka Raya sebagai lembaga pendidikan tingkat menengah memandang perlu untuk mengembangkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP).

Kurikulum Madrasah Tsanawiyah Negeri (MTsN) 1 Model Palangka Raya dikembangkan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasaran pendidikan di Madrasah. Tujuan pendidikan di MTsN Model Palangka Raya telah diselaraskan dengan tujuan pendidikan nasional dengan beberapa penyesuaian berdasarkan kekhasan, kondisi dan potensi seluruh *stakeholders* madrasah.

Melalui KTSP ini diharapkan madrasah dapat melaksanakan program pendidikannya sesuai dengan karakteristik, potensi, dan kebutuhan peserta didik. Untuk itu, dalam pengembangannya seluruh warga Madrasah dilibatkan secara aktif, mulai dari guru, karyawan, pimpinan, Komite, dan tokoh masyarakat di lingkungan MTsN Model Palangka Raya.

2. Kalender Pendidikan

Kalender pendidikan adalah pengaturan waktu untuk kegiatan pembelajaran peserta didik selama satu tahun ajaran. Kalender pendidikan mencakup permulaan tahun ajaran, minggu efektif belajar, waktu pembelajaran efektif dan hari libur.

Setiap menjelang awal tahun pelajaran, Tim Penyusun Program MTsN Model Palangka Raya menyusun kalender pendidikan untuk mengatur waktu kegiatan pembelajaran selama satu tahun ajaran yang mencakup permulaan tahun pelajaran, minggu efektif belajar, waktu pembelajaran efektif dan hari

libur. Pengaturan waktu belajar di madrasah mengacu kepada Standar Isi dan disesuaikan dengan kebutuhan, potensi dan karakteristik madrasah. Beberapa aspek penting yang menjadi pertimbangan dalam menyusun kalender pendidikan adalah sebagai berikut:

- a) Permulaan tahun pelajaran adalah waktu dimulainya kegiatan pembelajaran pada awal tahun pelajaran pada setiap satuan pendidikan. Permulaan tahun pelajaran telah ditetapkan oleh Pemerintah yaitu bulan Juli setiap tahun dan berakhir pada bulan Juni tahun berikutnya.
- b) Minggu efektif belajar adalah jumlah minggu kegiatan pembelajaran untuk setiap tahun pelajaran. MTsN Model Palangka Raya mengalokasikan lamanya minggu efektif belajar sesuai dengan keadaan dan kebutuhan.
- c) Waktu pembelajaran efektif adalah jumlah jam pembelajaran setiap minggu, meliputi jumlah jam pembelajaran untuk seluruh mata pelajaran termasuk muatan lokal, ditambah jumlah jam untuk kegiatan pengembangan diri.
- d) Waktu libur adalah waktu yang ditetapkan untuk tidak diadakan kegiatan pembelajaran terjadwal. Hari libur MTsN Model Palangka Raya ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan Nasional, dan/atau Menteri Agama dalam hal yang terkait dengan hari raya keagamaan. Pada kondisi tertentu MTsN Model Palangka Raya menentukan waktu libur sesuai kebutuhan.
- e) Waktu libur dapat berbentuk jeda tengah semester, jeda antar semester, libur akhir tahun pelajaran, hari libur keagamaan, hari libur umum termasuk hari-hari besar nasional, dan hari libur khusus.
- f) Libur jeda tengah semester, jeda antar semester, libur akhir tahun pelajaran digunakan untuk penyiapan kegiatan dan administrasi akhir dan awal tahun.

3. Program Pembelajaran

Perkembangan dan perubahan dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara perlu segera ditanggapi dan dipertimbangkan dalam bentuk penyusunan kurikulum baru pada setiap jenjang dan satuan pendidikan.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Model Palangka Raya telah menetapkan ciri khas (*trade mark*) sebagai landasan berpijak dalam proses pembelajaran. *Trade mark* MTsN Model Palangka Raya menitikberatkan pada *basic* sains, bahasa, dan akhlaqul karimah. Dengan penetapan ciri khas tersebut membawa konsekuensi logis pada perubahan kurikulum yang dilaksanakan pada tahun pelajaran. Hal ini mudah-mudahan akan lebih meningkatkan prestasi dan reputasi lembaga ini dalam melahirkan *output* yang handal.

Struktur kurikulum MTsN Model Palangka Raya terdiri dari 4 kelompok mata pelajaran, yaitu :

1. Kelompok mata pelajaran Agama, yaitu : Aqidah Akhlak, Fiqih, Al Quran Hadits, dan Sejarah Kebudayaan Islam (SKI)
2. Kelompok mata pelajaran Umum, yaitu : Pendidikan Jasmani dan Kesehatan, Ekonomi, Geografi, Sejarah, Pendidikan Kewarganegaraan (PKn), Bimbingan Konseling (BK), TIK, dan Ketrampilan.
3. Kelompok mata pelajaran Bahasa, yaitu : Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab.
4. Kelompok mata pelajaran MIPA, yaitu : Matematika, IPA Terpadu (Fisika dan Biologi).

Setiap guru yang tergabung dalam kelompok guru mata pelajaran melakukan musyawarah kelompok mata pelajaran, menyusun dan melaksanakan program kerja kelompok, dikoordinir oleh koordinator Mata Pelajaran. Pengelompokan mata pelajaran seperti ini dilakukan dengan beberapa pertimbangan, antara lain kedekatan sifat dan esensi mata pelajaran, efektifitas kerja sama kelompok dan jumlah guru dalam satu kelompok mata pelajaran.

4. Penilaian Hasil Belajar Peserta Didik

Penilaian terhadap hasil evaluasi peserta didik dilakukan secara obyektif dan profesional dengan persyaratan melakukan remedial bagi peserta didik yang belum mencapai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM). Pelaksanaannya disepakati bersama antara guru dan siswa, dan dari hasil evaluasi tersebut tentu

berhubungan erat dengan kriteria kenaikan kelas yang di MTsN Model Palangka Raya berlaku setelah siswa memenuhi persyaratan berikut, yaitu:

- a. Menyelesaikan seluruh program pembelajaran
- b. Memiliki akhlak yang baik
- c. Mata pelajaran Agama yang harus tercapai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM)
 1. Aqidah Akhlak
 2. Fiqih
 3. Qur'an Hadits
- d. Mata pelajaran yang tidak boleh nilai dibawah 5,00
 1. Matematika
 2. Bahasa Inggris
 3. Bahasa Indonesia
 4. IPA
- e. Mata Pelajaran yang tidak tercapai KKM maksimal 4 Pelajaran
- f. Kehadiran di kelas mencapai minimal 85%
- g. Kelulusan siswa kelas terakhir mengikuti aturan yang ditetapkan pemerintah.

5. Prestasi Siswa di bidang Akademik / Non Akademik 5 tahun terakhir :

Banyak prestasi yang telah diraih oleh siswa siswi MTsN 1 Model Palangka Raya di berbagai bidang, baik akademik maupun yang lainnya, baik tingkat Kab/Kota Palangka Raya maupun nasional. Hal ini menunjukkan bahwa MTsN 1 Model Palangka Raya maju dalam prestasi dan dapat lihat pada lampiran : 12

6. Output Nilai UN/US

Pencapaian nilai rata-rata UN/US peserta dari tahun ke tahun cenderung mengalami kenaikan, hal ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

1. Jumlah Perolehan Nilai Rata-Rata Ujian Nasional Siswa 5 Tahun Terakhir

TABEL 4.5

**DAFTAR NILAI HASIL UJIAN NASIONAL
TERTINGGI, TERENDAH DAN RATA –RATA
MADRASAH TSANAWIYAH NEGERI 1 MODEL PALANGKA RAYA**

No	Tahun Ajaran	Mata Pelajaran Ujian Nasional											Peserta/ % Kelulusan	
		IPA			B. Indonesia			B. Inggris			Matematika			
		Tertinggi	Terendah	Rata2	Tertinggi	Terendah	Rata2	Tertinggi	Terendah	Rata2	Tertinggi	Terendah		Rata2
1.	2009/ 2010	8,75	4,75	6,31	8,60	4,80	6,90	9,00	4,80	6,24	9,75	5,00	6,32	177/100%
2.	2010/ 2011	9,75	5,00	6,43	9,40	5,20	7,42	9,60	5,60	6,66	9,75	5,50	6,53	221/100%
3.	2011/ 2012	10,00	4,75	6,88	9,80	6,20	8,37	9,20	4,20	6,87	10,00	4,50	6,52	202/100%
4.	2012/ 2013	9,50	2,00	6,56	9,20	4,00	7,25	9,00	2,40	6,21	10,00	2,25	6,49	220/100%
5.	2013/ 2014	9,25	2,50	5,93	9,80	4,80	7,72	10,00	3,20	6,46	9,50	1,50	5,06	230/100%

7. Kriteria kelulusan

Madrasah menetapkan kriteria kelulusan bagi siswa kelas IX. Peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan sekolah:

- 1) Menyelesaikan seluruh program pembelajaran
- 2) Memperoleh nilai sikap/prilaku, minimal baik
- 3) Lulus Ujian Madrasah
- 4) Lulus Ujian Akhir Berstandart Nasional
- 5) Mencapai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) untuk mata pelajaran.

Berikut nilai Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) dan nilai minimal kelulusan yang diterapkan pada MTsN 1Model Palangka Raya:

TABEL 4.6
NILAI KKM DAN NILAI MINIMAL KELULUSAN

No	Nama Pelajaran	Nilai Minimal dari KKM	Nilai Minimal Kelulusan
1.	Pendidikan Agama: a. Aqidah Akhlak b. Al Qur'an Hadis c. Fiqih d. SKI	70/70/73/73/75 72/72/75/75/75 70/70/75/75/75 70/70/70/70/72	72 74 73 70
2.	Pend. Kewarganegaraan	70/70/75/75/75	73
3.	Bahasa Indonesia	70/70/75/75/75	73
4.	Bahasa Arab	65/65/75/75/75	71
5.	Bahasa Inggris	70/70/73/73/73	72
6.	Matematika	65/65/70/70/72	68
7.	IPA	70/70/75/75/75	73
8.	IPS	70/70/72/72/72	71
9.	Seni Budaya		73
10	Pend. Jasmani dan Olah Raga Kesehatan	70/70/75/75/75	73
11.	Teknologi Informatika Komunikasi	70/70/75/75/75	73
12.	Mulok A. English	70/70/70/73/73	72

8. Peraturan akademik

Telah ada kesepakatan antara guru, dan sesama warga sekolah tentang peraturan akademik berupa :

- a. Persyaratan minimal kehadiran peserta didik untuk mengikuti pelajaran dan tugas dari guru
- b. Ketentuan mengenai ulangan, remedial, ujian, kenaikan kelas, kelulusan, dan mutasi peserta didik

- c. Ketentuan mengenai hak peserta didik untuk menggunakan fasilitas belajar, laboratorium, perpustakaan buku pelajaran, buku referensi, dan buku perpustakaan
- d. Ketentuan mengenai layanan konsultasi kepada guru mata pelajaran, wali kelas, dan konselor
- e. Ketentuan mengenai Tata Tertib siswa dalam mengikuti proses belajar mengajar.

8. Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

a. Kepala MTsN Model Palangka Raya

Pimpinan yang pernah bertugas di MTsN Model Palangka Raya sejak awal berdirinya 1978 – 2009 adalah :⁵

TABEL 4.7

NO	N A M A	MASA JABATAN
1	Abdurrahman, DB	1978 – 1980
2	Drs. H. Alqaf Hidayat	1980 – 1985
3	Dra. Hj. Apong Atikah, CH	1985 – 1986
4	Drs. Mudzakir Ma'ruf	1986 (PJS Peralihan)
5	Drs. Yusran Hasani	1986 – 1987
6	Drs. H. Chobirun Zuhdi	1987 – 1990
7	Drs. Ahmad Kusasi	1990 – 1993
8	Dra. Hj. Susilawaty	1993 – 2000
9	H. Hamzah, BA	2000 – 2001

⁵ Dokumen MTsN 1 Model Palangka Raya

10	Drs. Rosidi	2001 – 2003
11	Mulyono, M.Pd	2003 – 2005
12	Drs. H. Tuaini, M.Ag	2005 – 2008
13	Syamsuddin, S.Pd.I	2008 – 2012
14	Drs. H. Arifin	2012 – sekarang

b. Keadaan Guru dan Karyawan

TABEL 4.8

NO	Jenjang Pendidikan	GURU	TU	Karyawan Kebesihan /SATPAM	JUMLAH
1	S2	5	0	0	5
2	S1	34	4	0	38
3	SARMUD	0	0	0	0
4	DIII	0	1	0	1
5	DII	0	0	0	0
6	DI	1	0	0	1
7	PGSLP	0	0	0	0
8	SLTA	0	2	3	5
9	SMP	0	0	1	1
10	SD	0	0	0	0
JUMLAH		40	7	4	51

9. Sarana dan Prasarana

a. Gedung dan Barang Inventaris MTsN Model Palangka Raya

Keadaan ruang dan bangunan sekolah pada umumnya dalam keadaan baik dan tergolong masih baru, karena baru direnovasi. Keadaan ruang dan barang inventaris sebagaimana tabel berikut :

10. Keuangan dan Pembiayaan

Dana kegiatan di sekolah berasal dari beberapa sumber yaitu dari Dana Anggaran Pendapatan dan Belanja Nasional (APBN) yaitu Dana Rutin dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS) dan Dana Komite Sekolah. Alokasi dana tersebut terutama diperuntukkan untuk menunjang kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler serta untuk memenuhi kelengkapan sarana belajar peserta didik.

11. Peran serta Masyarakat dan Kemitraan

a. Kerjasama dengan Orang Tua

Kerjasama dengan orang tua peserta didik dilaksanakan melalui Komite Sekolah. Ada lima peran utama orang tua dalam pengembangan sekolah, yaitu sebagai berikut :

- 1) Donatur dalam menunjang kegiatan dan sarana sekolah
- 2) Mitra sekolah dalam pembinaan pendidikan
- 3) Mitra dalam membimbing kegiatan peserta didik
- 4) Mitra dialog dalam peningkatan kualitas pendidikan dan
- 5) Sumber Belajar.

b. Kerjasama dengan Instansi Pemerintah / Swasta

Kerjasama dengan instansi pemerintah maupun swasta sampai dengan saat ini masih berjalan dengan baik, seperti hubungan dengan Dinas Pendidikan Kota Palangka Raya, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan

Provinsi Kalimantan Tengah dan LPMP Kalimantan Tengah. Hal ini terbukti dengan mengalirnya sejumlah bantuan dari instansi dimaksud berupa bantuan untuk Guru, beasiswa untuk murid, bantuan untuk kegiatan MGMP dan bantuan KKM serta bantuan lainnya.

Beasiswa yang pernah didapat peserta didik MTsN Model Palangka Raya Tahun Pelajaran 2013/2014, sebagaimana tabel berikut :

TABEL 4.9

NO	ASAL BANTUAN	JUMLAH PENERIMA (PESERTA DIDIK)
1	Dana Bantuan Operasional Sekolah	orang
2	Beasiswa Prestasi	orang
3	Beasiswa siswa miskin	89 orang

1. Rencana-Rencana Kerja Lain yang Mengarah kepada Peningkatan dan Pengembangan Mutu Madrasah.

Telah dibentuknya kelompok-kelompok guru mata pelajaran (MGMP) dan juga kelompok-kelompok belajar peserta didik untuk membiasakan anak untuk belajar mandiri dan belajar dengan teman sebaya (tutor sebaya) serta persiapan menghadapi Lomba, Olimpiade, kejuaraan tingkat kota dan Provinsi, bahkan tingkat Nasional baik yang berkaitan dengan peningkatan prestasi akademik maupun non akademik.

12. Analisis SWOT MTsN 1 Model Palangka Raya

Berdasarkan kondisi objektif internal MTsN Model Palangka Raya sebagaimana diuraikan di atas dapat dirumuskan hasil analisis SWOT lingkungan internal antara lain sebagai berikut :⁶

⁶ Profil MTsN 1 Model Palangka Raya

a. Kekuatan (Strength)

- 1) Semua Guru PNS yang mengajar di MTsN Model Palangka Raya berpendidikan Sarjana S1 sebanyak 31 orang dan S2 sebanyak 4 orang berijazah.
- 2) Sudah ada guru yang menyandang predikat guru profesional setelah lulus dan mendapat sertifikat Sertifikasi guru.
- 3) Hampir semua guru sudah pernah mengikuti Diklat/Workshop di tingkat Kota dan Provinsi bahkan Nasional dan memiliki sertifikasi sesuai dengan mata pelajarannya masing-masing.
- 4) Kemampuan administrasi dalam perencanaan dan pelaksanaan pembelajaran serta penilaian sudah cukup baik.
- 5) Rasio antara guru dan peserta didik cukup memadai.
- 6) Sarana multi media relatif memadai.
- 7) Luas areal sekolah dan kondisinya cukup memadai.
- 8) Teamwork cukup solid dan komunikasi internal cukup baik.
- 9) Alat kecakapan belajar sudah difungsikan secara maksimal dengan jaringan internet yang selalu online.
- 10) Telah tersedianya ruang belajar IT/Komputer yang dilengkapi LCD dan Infokus.
- 11) Lokasi strategis, berada di dekat Perpustakaan Daerah dan Perpustakaan Islam serta kompleks pelajar dan perkantoran
- 12) Merupakan SMP yang berciri khas agama Islam.
- 13) Kerjasama telah terjalin baik dengan orang tua, masyarakat setempat, dunia usaha, dan Instansi Pemerintah.
- 14) Telah beberapa kali menjuarai berbagai event tingkat Kota Palangka Raya maupun tingkat Provinsi Kalimantan bahkan sudah tiga kali mewakili Provinsi Kalimantan Tengah ke tingkat Nasional dalam kegiatan Porseni SMP/MTs.

b. Kelemahan (*Weaknesses*)

- 1) Masih belum terpenuhinya jumlah guru mata pelajaran, seperti; Guru PAI (Bahasa Arab, Fiqh, SKI) dan Guru umum (TIK, Seni Budaya dan Olah Raga). Sehingga sekolah harus mengangkat guru honorer guna menutupi kekurangan guru tersebut.
- 2) Masih adanya guru yang salah kamar dalam mengajar, tidak sesuai dengan disiplin ilmunya sehingga mengakibatkan kurang kondusifnya proses belajar mengajar.

c. Peluang (*Opportunities*)

- 1) Kondisi sosial politik wilayah Kota Palangka Raya dan keamanan relatif stabil
- 2) Ada peluang kerjasama dengan dunia usaha dan instansi lain yang relevan untuk peningkatan kualitas SDM guru dan peserta didik.
- 3) Adanya dukungan dari orang tua melalui komite, instansi pemerintah, swasta dan masyarakat pemerhati pendidikan terutama dalam pengembangan dan peningkatan mutu sekolah.
- 4) Adanya perkembangan teknologi informasi yang dapat diakses dengan mudah dan relatif murah.
- 5) Beberapa orang guru pernah diundang sebagai instruktur, fasilitator, nara sumber pada berbagai kegiatan di masyarakat dan di instansi lain baik tingkat lokal, provinsi maupun nasional.
- 6) Hubungan dengan instansi vertikal di tingkat kota maupun tingkat provinsi cukup baik.
- 7) Adanya kebijakan pemerintah dalam meningkatkan alokasi anggaran pendidikan.
- 8) Adanya peluang untuk mengajukan proposal kegiatan dengan alokasi dana yang cukup memadai.

d. Tantangan (*Treaths*)

- 1) Masih terdapat pemahaman / pola pikir orang tua / masyarakat tentang masih belum pentingnya pendidikan bagi anak-anaknya.

- 2) Belum maksimalnya pemahaman terhadap pelaksanaan MPMBS.
- 3) Masih kurangnya pengawasan melekat pada diri pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik.
- 4) Masih sulitnya menghadirkan orang tua dalam kegiatan rapat penyampaian program madrasah.

B. Gaya Kepemimpinan Kepala MTsN 1 Model Palangka Raya

Penulis menggunakan teori gaya/model kepemimpinan situasional, partisipatif dan demokratis yang harus dimiliki oleh kepala/pemimpin didalam memotivasi dan inovasi guru dalam melaksanakan tugasnya, selain gaya kepemimpinan secara umum yaitu: otokratis, militeristik, paternalistik, bebas (*laissez faire*), karismatik. Dari teori tersebut penulis melihat bahwa gaya kepemimpinan situasional, partisipatif dan demokratis yang sesuai dilaksanakan dan dijalankan oleh kepala madrasah. Gaya kepemimpinan tersebut melihat dari visi dan misi, tujuan serta sasaran program yang telah ditetapkan oleh pihak madrasah. Berikut ini tiga gaya kepemimpinan : situasional, partisipatif dan demokratis.

C. Temuan Penelitian Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Memotivasi dan Inovasi Guru dalam Pembelajaran

1. Kepemimpinan Situasional

Kepala madrasah MTsN 1 Model Palangka Raya telah melakukan kerjasama dengan berbagai pihak untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan baik secara internal maupun eksternal. Kerjasama dan interaksi yang dilakukan secara internal dilakukan kepala madrasah dengan wakil kepala madrasah (wakamad),

guru, kepala tata usaha, tata usaha dan semua pihak yang masih berada dalam madrasah.

Wakil kepala madrasah MTsN 1 Model Palangka Raya adalah wakil kepala madrasah kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana juga humas. Dalam hal lain ada juga koordinator yaitu koordinator dalam bidang keagamaan, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, laboratorium komputer serta koordinator piket dan Bimbingan Konseling. Didalam penanganan perpustakaan, pembina pramuka, pembina drum band, pembina PMR serta koperasi ditugaskan pada guru sebagai tugas tambahan. Didalam pembuatan perencanaan program dimasing-masing dari mulai wakil kepala madrasah sampai dengan para koordinator dan pembina, selanjutnya program tersebut dapat disetujui baik oleh kepala madrasah ataupun wakil madrasah dan para koordinator, hal ini seperti yang diungkapkan oleh wakamad kesiswaan :

Kepala MTsN adalah sosok seorang pemimpin yang mampu memimpin secara efektif dan menyesuaikan orientasinya juga sesuai dengan situasinya, maksudnya semua program dan tugas dibebankan pada masing-masing, baik kepada wakamad ataupun para guru.⁷

Pernyataan tersebut diperkuat oleh wakamad humas :

Kepala MTsN dalam melakukan kerjasama kepada semua pihak yang ada di dalam sekolah, terutama untuk meningkatkan hasil/mutu kelulusan dapat dilaksanakan dengan baik, seperti yang tercermin dalam pengambilan keputusan dan kebijakan oleh kepala madrasah.⁸

Untuk meningkatkan mutu kelulusan, misalnya pihak madrasah perlu kerjasama dengan komite dan hal ini kepada orang tua wali murid, ini bentuk

⁷ Wawancara dengan Wakamad kesiswaan Bpk Aris Purnomo , hari selasa, 17-05-2015. Pk. 09.00. Wib

⁸ Wawancara dengan Wakamad humas Bpk Abdurrahim, hari selasa, 17-05-2015. Pk. 11. 15. Wib

kerjasama ekstern yang salah satu cara untuk mencari dana bantuan dalam membiayai program sekolah. Setiap awal tahun ajaran baru semua elemen yang ada di madrasah, baik dari kepala madrasah, para wakil madrasah, guru, kepala tata usaha membuat (Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah) RAPBM. Cara seperti ini untuk mengidentifikasi keperluan yang dapat dibiayai oleh madrasah yang tidak teranggarkan baik dari DIPA maupun BOS. Setelah draf dapat disetujui dan atas persetujuan komite, maka selanjutnya dirapatkan kembali dengan orang tua wali murid untuk mendapatkan kesepakatan. Hal ini dilakukan hampir setiap awal tahun dilakukan guna kelancaran dan terwujudnya peningkatan mutu kelulusan, seperti ungkapan kepala madrasah:

Pertemuan antara pihak sekolah, komite dan orang tua wali murid setiap tahun kami laksanakan, karena banyak hal yang dibicarakan, baik kekurangan dan kelebihan harus semua mengetahui, termasuk masalah pendanaan.⁹

Apa yang dilakukan pihak madrasah dalam hal ini kepala MTsN, dari kacamata komite atau orang tua wali murid adalah merupakan tindakan yang positif dalam memajukan institusi madrasah, karena madrasah dalam pengelolaannya tidak akan dapat berjalan sendiri dan harus memerlukan kerjasama pihak lainnya diantaranya adalah komite atau orang tua wali murid. Dana yang dihimpun dari wali murid yang tergabung dalam komite adalah merupakan tanggung jawab bersama guna mewujudkan cita-cita bersama, hal ini seperti yang diungkapkan orang tua wali murid/komite, ia mengungkapkan:

⁹ Wawancara dengan kepala madrasah, rabu, 27-05-2015. Pk. 10.00 Wib

Semua orang tua wali murid sangat memahami apa yang jadi kebutuhan dari madrasah untuk dapat menunjang kegiatan yang belum atau tidak terdapat dari dana DIPA/BOS, maka solusi harus segera didapatkan dan cara tersebut adalah melalui pengumpulan dana sebagai sumber pendanaan.¹⁰

Mulai pernyataan dari pihak madrasah: kepala madrasah, wakil madrasah, guru sampai pada komite/orang tua wali siswa dapat simpulkan bahwa kepemimpinan situasional yang dijalankan oleh kepala MTsN 1 Palangka Raya sesuai dengan kondisi dan situasi yang ada, dengan cara kepemimpinan seperti inilah semua yang diinginkan bersama dapat tercapai. Kerjasama juga dijalin dengan pihak luar madrasah, karena hal itu memang harus dilakukan, apabila visi dan misi cepat terlaksana, ungkapan dan pernyataan kepala madrasah:

Selain menjalin kerjasama elemen yang ada di madrasah dan juga komite/orang tua wali murid, dengan yang lain juga harus selalu dijalin, misal dengan: Kementerian Agama (kanwil/kota), Dinas Pendidikan, LPMP ataupun dengan sesama antar sekolah/madrasah. Dapat berupa kerjasama pelatihan ataupun *sharing*.¹¹

2. Kepemimpinan Partisipatif

Dalam menjalankan kepemimpinan di MTsN ini, kepala madrasah juga telah menerapkan mengikutsertakan bawahan/semua elemen yang ada dalam mengambil suatu keputusan. Dalam mengikutsertakan beberapa guru dalam mengisi suatu jabatan pada bidang-bidang tertentu berdasarkan kompetensi yang dimiliki untuk mendelegasikan wewenang dan tanggung jawab. Para guru yang membantu kepala madrasah diantaranya adalah wakil kepala madrasah,

¹⁰ Wawancara dengan orang tua walimurid Hly, Jum'at, 29-05-2015.

¹¹ Wawancara dengan kepala madrasah, Kamis, 28-05-2015

koordinator, para pembina kegiatan ekstra kurikuler dan wali kelas, seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah:

Guna kelancaran kegiatan di madrasah, saya perlu menunjuk para guru demi kelancaran kegiatan yang kita laksanakan, hal ini tentunya sesuai dengan kompetensi yang dimiliki masing-masing guru. Sehingga tanggung jawab dan wewenang bisa kita delegasikan kepadanya. Hal ini kita tuangkan kedalam sebuah surat keputusan/SK.¹²

Pendelegasian yang diamanatkan dari kepala madrasah kepada para bawahannya adalah merupakan bentuk kepemimpinan *partisipatif*. Didalam pengembangan profesi para guru, kepala madrasah memberi kesempatan yang luas untuk mengembangkan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik melalui madrasah seperti: diskusi, *in house training*, MGMP ataupun diluar madrasah seperti: pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak lain, melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi. Pengembangan lain didalam peningkatan kinerja yang dilakukan kepala madrasah diantaranya adalah pengusulan jabatan menjadi wakil kepala, koordinator, pembina ekstra kurikuler atau wali kelas. Penunjukan pengisian jabatan merupakan kompetensi yang harus dimiliki sesuai promosi dengan tujuan peningkatan profesionalitas pendidik. Seperti yang diungkapkan kepala madrasah:

Didalam memotivasi guru untuk peningkatan kinerja ada beberapa jabatan yang harus diisi demi kelancaran kegiatan di madrasah, hal ini diperlukan sebuah penunjukan, dan tentunya gak asal ditunjuk, tapi dengan sebuah surat keputusan.¹³

¹² *Ibid*

¹³ *Ibid*

Penunjukan pengisian jabatan oleh guru tentunya untuk memacu karer dan memotivasi dalam peningkatan pembelajaran dengan harapan timbal balik dari kinerja, apabila positif maka akan mendapat umpan balik juga berupa: pujian, hadiah bahkan jabatan yang lebih baik lagi, sedang timbal balik negatif bisa berupa: teguran lisan, teguran tulisan bahkan penurunan jabatan. Demikian ini bentuk dari pengevaluasian yang harus di terapkan kepala madrasah karena kesemuanya berimbans pada dana yang berupa honor atau nilai tambah bagi yang mendapat penilaian positif. Ungkapan kepala madrasah:

Didalam pekerjaan yang dikerjakan para guru baik yang menjabat atau yang bukan, kesemuanya akan selalu diawasi dan dikoreksi untuk keseriusan dalam pekerjaan, yang baik mendapat rewort, yang tidak baik akan mendapatkan sanksi, rewort dapat berupa pujian sampai ke hadiah dan kenaikan jabatan, yang tidak baik bisa berupa teguran dan penurunan jabatan.¹⁴

Bila dilihat dari keberhasilan kelulusan siswa, maka dapat pula dilihat dari persentase kelulusan siswa yang mengikuti ujian nasional. Keberhasilan siswa ini tentu sangat dipengaruhi oleh kemampuan guru sebagai pengajar didalam meningkatkan mutu pendidikan, sebagai pengemban tus yang telah dipercayakan oleh kepala madrasah.

3. Kepemimpinan Demokratis

Sebagai kepala MTsN 1 Model Palangka Raya didalam memberikan inovasi dan motivasi pada guru harus mempunyai kemampuan dalam pengorganisasian, artinya mampu menyusun organisasi yang dipimpinnya serta

¹⁴ *Ibid*

mampu melaksanakan pembagian tugas dan wewenangnya kepada guru serta para pegawai sesuai dengan struktur organisasinya dari hasil yang telah disepakati dan disetujui bersama dalam forum rapat, seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah:

Didalam pembagian tugas dan wewenang kepada para guru atau yang lainnya harus sesuai struktur organisasi madrasah yang sebelumnya telah disepakati bersama dalam rapat, pembagian tugas tersebut berupa jabatan wakil kepala madrasah, koordinator, pembina ekstra serta wali kelas, hal itu biasa dilakukan mengingat kegiatan dimadrasah agar berjalan sesuai yang diinginkan, itulah diantara tanggung jawab saya sebagai pimpinan.¹⁵

Kemajuan madrasah akan terus meningkat mutunya, apabila kepala madrasah telah mampu menggerakkan dan melaksanakan perencanaan dan pengorganisasian sebuah lembaga, hal ini akan terlihat mutu kelulusan dan mutu sarana prasarana. Selain itu untuk menampung ide-ide baik dari individu ataupun kelompok. Contoh lain bahwa saran dan ide yang telah disepakati sebagai pijakan / dasar yaitu rapat komite yang dilaksanakan pada awal setiap tahun dengan menyampaikan program madrasah agar dibiayai oleh komite/orang tua wali siswa, program tersebut adalah yang tidak terdapat dalam DIPA ataupun pada dana BOS. Agar siswa pada kelulusannya mendapatkan nilai yang baik perlu diadakan les bagi kelas IX. Sesuai dengan ruang lingkup administrasi madrasah, maka rencana atau program tahunan tentunya yang mencakup bidang-bidang seperti program pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, keuangan serta sarana dan prasarana, rencana dan program yang dibahas merupakan hasil kesepakatan dari wakil kepala,

¹⁵ Wawancara dengan kepala madrasah

koordinator dan yang lainnya, sebagaimana ungkapan kepala wakamad kesiswaan:

Kepala madrasah pada setiap awal tahun ajaran baru, bersama, wakamad, Kaur Tata Usaha serta komite selalu mengadakan rapat interen membahas RAPBM (Rencana Anggaran dan Pendapatan Belanja Madrasah) yang didalamnya terdapat rencana pengadaan sarana dan prasarana. Rencana ini yang realistis dan tidak termasuk dalam DIPA madrasah, bila hal ini sudah klier, maka komite akan dapat menyetujuinya. Rapat ini dilaksanakan secara demokratis.¹⁶

Kepala madrasah adalah penentu dan pemberi arah serta tujuan dalam kepemimpinannya untuk melaksanakan perencanaan dan pengorganisasian dilembaga yang dipimpinnya, sehingga tujuan madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan dapat tercapai.

Kepala MTsN 1 juga dapat mengaktualisasikan perannya dalam mendorong dan memotivasi dan inovasi guru dalam pembelajaran:

a. Kepala madrasah sebagai *educator*/pendidik.

Kepala MTsN 1 Model Palangka Raya telah mengembangkan inovasi pembelajaran. Hal ini dapat membawa madrasah yang dipimpinnya ke arah kemajuan. Artinya apa yang menjadi program pembelajaran inovatif telah tercapai dengan baik. Berikut pernyataan kepala madrasah mengenai peran kepala madrasah sebagai *educator*:

Saya memfokuskan pada pembelajaran di Madrasah. Karena saya berkeyakinan bahwa jika kepala madrasah mau memfokuskan pada pembelajaran maka akan menghasilkan prestasi belajar peserta

¹⁶ Wawancara dengan wakamad kesiswaan, Kamis, 28-05-2015

didik yang lebih baik daripada kepala madrasah yang kurang memfokuskan pada pembelajaran. Tuntutan pembelajaran inovatif telah menginspirasi saya untuk mengirimkan guru-guru dalam suatu pelatihan.¹⁷

Sebagai peran *educator*, seorang kepala madrasah harus memiliki kompetensi dengan memusatkan perhatiannya pada pengembangan pembelajaran inovatif. Dalam hal ini salah seorang guru yang bernama AJ memberikan pernyataan sebagai berikut:

Dalam hal pembelajaran, kepala madrasah telah mampu mendorong guru-guru dalam inovasi pembelajaran. Tidak segan-segan kepala madrasah telah mendatangkan narasumber yang pakar dalam pembelajaran inovatif. Sebagai madrasah model di Kalimantan Tengah, memang sudah seharusnya selalu berinovasi dalam pembelajaran.¹⁸

Dari hasil observasi awal dapat diambil gambaran bahwa kondisi belajar memungkinkan hasil belajar peserta didik meningkat. Peran kepala madrasah sebagai *educator* sangat penting dalam mengoptimalkan lingkungan pembelajaran yang kondusif bagi pembelajaran inovatif di Madrasah.

b. Kepala Madrasah sebagai supervisor.

Kegiatan utama pendidikan di madrasah dalam rangka mewujudkan tujuannya adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktivitas organisasi madrasah bermuara kepada pencapaian efisiensi dan efektivitas pembelajaran. Oleh karena itu, kepala MTsN 1 Model Palangka Raya sebagai supervisor, yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh

¹⁷ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala madrasah pada hari Senin, tgl 18 Mei 2015 pk1.09.00 WIB.

¹⁸ Wawancara dengan guru AJ diruang guru pada hari Rabu, tgl 20 Mei 2015, pk1 11.15 WIB.

tenaga pendidik. Supervisi yang dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan guru dalam melaksanakan dan menciptakan inovasi pembelajaran di MTsN 1 Model Palangka Raya. Hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh kepala MTsN 1 Model Palangka Raya:

Sebagai kepala madrasah, saya memiliki peran sebagai supervisor. Hal ini untuk mengetahui sejauh mana guru mampu melaksanakan pembelajaran inovatif. Dengan demikian secara berkala saya melaksanakan kegiatan tersebut. Adapun yang saya lakukan adalah melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran inovatif secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan, dan keterlibatan peserta didik dalam proses pembelajaran.¹⁹

Di MTsN 1 Model Palangka Raya, kegiatan supervisi dilakukan secara periodik oleh kepala madrasah. Dengan supervisi tersebut, kepala madrasah akan mengetahui kreativitas tenaga pendidik dalam menciptakan inovasi pembelajaran. Demikian ungkapan kepala madrasah:

Saya rasa tanpa kegiatan supervisi, maka guru-guru akan sembarangan dalam mengajar. Walaupun tidak semuanya begitu, tapi saya amati ada beberapa guru yang mengajarnya tidak total. Dengan supervisi ini, saya akan mengetahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran inovatif.²⁰

c. Kepala Madrasah sebagai *leader*/pemimpin.

Kepala MTsN 1 Model Palangka Raya sebagai *leader* mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga

¹⁹ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala madrasah pada hari Senin, tgl 18 Mei 2015 pk1.10.00 WIB

²⁰ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala madrasah pada hari Senin, tgl 18 Mei 2015 pk1.10.30 WIB

pendidik, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Selain itu, kepala MTsN 1 Model Palangka Raya memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Kepala MTsN 1 Model Palangka Raya selalu memberikan pengarahan, pembinaan, dan perbaikan terhadap kekurangan dan keterbatasan guru dalam melaksanakan tugasnya. Demikian ungkapan kepala MTsN 1 Model Palangka Raya:

Saya selalu memberikan pengarahan kepada guru-guru untuk perbaikan kualitas pembelajaran. Pengarahan dan pembinaan yang saya lakukan tidak mesti dengan cara formal. Saya rasa dengan cara nonformal lebih efektif dan dapat dilihat hasilnya.²¹

Para guru di MTsN 1 Model Palangka Raya sangat menyukai gaya kepemimpinan kepala madrasah. Mereka merasa sangat termotivasi dengan gaya kepemimpinan tersebut. Demikian pemaparan salah satu guru yang bernama YF:

Saya sangat berterima kasih dengan bapak kepala madrasah yang terus memberikan bimbingan kepada kami selaku guru di MTsN 1 Model Palangka Raya. Hal ini merupakan kontribusi yang konstruktif dalam meningkatkan kualitas diri saya sebagai pribadi dan kompetensi dalam melaksanakan pembelajaran inovatif.²²

Mengenai gaya kepemimpinan yang dipilih oleh kepala MTsN 1 Model Palangka Raya dalam memimpin selalu disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang melingkupi. Dalam mengembangkan pembelajaran

²¹ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepmad pada hari senin, tgl 18 Mei 2015 pk.10.30 WIB.

²² Wawancara dengan guru YF di ruang guru pada hari Senin, tgl 25 Mei 2015 pk.09.00 WIB.

inovatif, kepala madrasah juga menyesuaikan dengan kondisi. Demikian hasil wawancara dengan kepala madrasah:

Ketika memberikan pengarahan, pembinaan atau memimpin guru saya gunakan cara terbaik sesuai dengan situasi dan tempat. Saya memilih gaya kepemimpinan yang tepat untuk mendorong guru agar bersemangat dalam memperbaiki dan meningkatkan kompetensinya. Selain itu, dengan semaksimal mungkin saya mempengaruhi guru-guru agar mau berinovasi dalam pembelajaran. Guru harus terus mencari metode yang tepat untuk pembelajaran yang efektif.²³

d. Kepala Madrasah sebagai manajer.

Dalam mencapai tujuan pendidikan di MTsN 1 Model Palangka Raya, kepala madrasah mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi. Dengan keterampilan dan ketangkasan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan dalam inovasi pembelajaran, maka MTsN 1 Model Palangka Raya dapat berkembang dengan baik. Demikian pemaparan kepala madrasah dalam wawancara:

Menurut saya, mengembangkan madrasah agar dapat berkualitas membutuhkan berbagai macam strategi dan pendekatan. Seperti hal merencanakan, mengatur, merumuskan, dan menentukan strategi harus melalui pengkajian yang matang tentang kondisi objektif suatu lembaga pendidikan. Seperti halnya MTsN 1 Model Palangka Raya, kondisi objektifnya adalah suatu lembaga yang sudah maju dan merupakan favorit masyarakat. Guru-gurunya juga merupakan pilihan. Walaupun demikian, saya tidak harus berbangga dengan kondisi objektif tersebut. Saya harus terus melakukan analisis SWOT untuk kemajuan lembaga pendidikan yang saya pimpin.²⁴

²³ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepmad pada hari Selasa, tgl 26 Mei 2015 pkl. 10.00 WIB.

²⁴ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepmad pada hari Rabu, tgl 10 Juni 2015 pkl. 09.00 WIB.

Sebagai pemimpin, kepala MTsN 1 Model Palangka Raya telah memiliki kecerdasan manajerial. Karena dalam mengelola dan mengembangkan madrasah sangat diperlukan kemampuan manajerial tersebut. Demikian pernyataan kepala madrasah dalam wawancara:

Dalam pembelajaran inovatif, peran saya sebagai manajer dalam lembaga pendidikan ini menyusun perencanaan pembelajaran inovatif, mengembangkan pembelajaran inovatif, memimpin madrasah dalam rangka pendayagunaan sumber daya madrasah secara optimal, mengelola perubahan dan pengembangan madrasah menuju organisasi pembelajar yang efektif, dan menciptakan budaya dan iklim madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta didik, dan mengelola guru dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal.²⁵

e. Kepala Madrasah sebagai administrator.

Kepala MTsN 1 Model Palangka Raya memiliki kemampuan sebagai administrator. Aktivitas pengelolaan administrasi berhubungan erat dengan pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program madrasah. Secara spesifik, kepala MTsN 1 Model Palangka Raya memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, mengelola administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi sarana dan prasarana, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Dalam hal kurikulum, kepala madrasah menjelaskan bahwa:

Dalam mengelola kurikulum, saya wujudkan dalam penyusunan kelengkapan data administrasi pembelajaran, penyusunan kelengkapan data administrasi bimbingan konseling, penyusunan

²⁵ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepmad pada hari Senin, tgl 22 Juni 2015 pkl. 10.30 WIB.

kelengkapan data administrasi kegiatan praktikum, penyusunan kelengkapan data administrasi kegiatan belajar peserta didik di perpustakaan.²⁶

Dalam hal pembelajaranpun, kepala MTsN 1 Model Palangka Raya juga selalu memeriksa kelengkapan administrasi. Jadi guru yang akan mengajar selalu mempersiapkan perangkat pembelajaran. Para guru MTsN 1 Model Palangka Raya selalu melakukan inovasi pembelajaran dengan melengkapi perangkat pembelajaran tersebut. Hal ini disebabkan motivasi yang diberikan oleh kepala madrasah terhadap guru. Demikian hasil wawancara dengan kepala madrasah:

Dalam pembelajaran, saya selalu memeriksa kelengkapan administrasi atau perangkat pembelajaran yang dirancang guru sehingga kalau ada yang perlu dilengkapi, saya langsung memberikan petunjuk dan arahan kepada guru tersebut agar dapat melengkapi sebelum melaksanakan pembelajaran.²⁷

f. Kepala Madrasah sebagai motivator.

Kepala MTsN 1 Model Palangka Raya memiliki strategi yang tepat dalam memberikan motivasi kepada para guru dalam menciptakan inovasi pembelajaran. Demikian pernyataan kepala madrasah:

Saya harus mengetahui kebutuhan guru-guru secara fundamental. Karena dalam pemberian motivasi ini, saya tidak hanya menyemangati spirit kerja dengan kata-kata saja, tetapi yang jauh lebih besar adalah menyediakan atau menciptakan kebutuhan-kebutuhan atau alat-alat yang diperlukan guru-guru sehingga pelaksanaan kegiatan belajar mengajar dapat terlaksana dengan baik.²⁸

²⁶ *Ibid*

²⁷ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepmad pada hari Rabu, tgl 17 Juni 2015 pkl. 09.15 WIB.

²⁸ *Ibid*

Keberhasilan kepala MTsN 1 Model Palangka Raya dalam memotivasi guru dalam menciptakan inovasi pembelajaran dipengaruhi oleh berbagai faktor yang datang dari dalam maupun yang datang dari lingkungan. Karena motivasi merupakan faktor yang dominan sebagai penggerak dan pengarah dalam diri seseorang. Begitu juga halnya dengan guru MTsN 1 Model Palangka Raya. Demikian penjelasan kepala MTsN 1 Model Palangka Raya dalam wawancara:

Setiap guru memiliki karakteristik khusus, yang berbeda satu sama lain, sehingga saya sebagai pemimpin di MTsN 1 Model Palangka Raya harus memberikan perhatian dan pelayanan khusus, sehingga guru dapat memanfaatkan waktu untuk menciptakan inovasi pembelajaran. Perbedaan guru MTsN 1 Model Palangka Raya tidak hanya dalam bentuk fisik, tetapi dalam kondisi psikisnya, yaitu salah satunya ya.. motivasi tersebut. Memang tidak mudah untuk mengenali kondisi psikis semua guru. Tetapi saya sebagai pimpinan berusaha menyelami hal tersebut.²⁹

Sebagai pimpinan di MTsN 1 Model Palangka Raya selalu menumbuhkan suasana kerja yang tenang dan menyenangkan. Selain itu, meningkatkan motivasi guru dimulai dengan sikap demokratis. Dengan demikian dapat membangkitkan semangat dalam berinovasi. Dibawah ini pernyataan kepala madrasah:

Saya rasa dengan kita ciptakan suasana kerja yang enak, nyaman dan menyenangkan maka akan menumbuhkan semangat dalam menciptakan inovasi pembelajaran. Bagaimanapun, suasana hati guru sangat mempengaruhi. Misalnya guru yang suasana hatinya nyaman, maka dia akan gampang sekali mengeluarkan ide pembaharuan tentang pembelajaran. Sehingga akan memajukan pendidikan itu sendiri.³⁰

²⁹ Wawancara kepala madrasah di ruang kepmad pada hari Selasa, tgl 23 Juni 2016 pk. 09.00 WIB.

³⁰ *Ibid*

Suasana demokratis ditumbuhkan di MTsN 1 Model Palangka Raya. Karena suasana demokratis akan meningkatkan motivasi guru dalam menciptakan inovasi pembelajaran. Demikian pernyataan guru dalam suatu wawancara:

Bapak kepala madrasah sangat demokratis dalam memimpin. Oleh karena itu, kami sebagai guru termotivasi melakukan hal pembaharuan mengenai pembelajaran. Beliau sangat memperhatikan lingkungan fisik yang mencakup ruang kerja dan ruang belajar. Selain itu, bapak juga mau mengerti kondisi psikis kami sebagai guru.³¹

g. Kepala Madrasah sebagai *innovator*.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai *innovator*, kepala madrasah memiliki strategi untuk menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga pendidikan dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif. Demikian hasil wawancara dengan kepala madrasah:

Memang saya akui, sebagai pimpinan lembaga pendidikan dituntut untuk berpikir secara tajam ke depan dan menggunakan imajinasi dengan baik. Karena memang inovasi didapatkan melalui penggalian serius dengan memainkan imajinasi-imajinasi sehingga ide-ide dan gagasan yang dihasilkan menjadi sesuatu yang realistis untuk dilaksanakan. Akan tetapi, saya selalu memberikan kesempatan seluas-luasnya kepada para guru untuk berinovasi. Saya sangat senang jika ada guru yang memiliki ide-ide dan gagasan yang baru untuk kemajuan pendidikan. Untuk itu, saya selalu mengapresiasi terhadap gagasan-gagasan yang segar tersebut.³²

³¹ Wawancara guru di ruang guru pada hari Kamis, tgl 28 Mei 2015 pkl. 09.30 WIB.

³² Wawancara kepala madrasah ruang kepmad pada hari Kamis, tgl 25 Juni 2015 pkl. 10.00 WIB.

4. Strategi kepala madrasah dalam memotivasi guru dalam inovasi pembelajaran di MTsN 1 Model Palangka Raya dilihat beberapa temuan sebagai berikut:
- a. Membuat kegiatan yang menarik dan menyenangkan.

Salah satu strategi kepala MTsN 1 Model Palangka Raya adalah membuat kegiatan yang menarik dan menyenangkan. Dengan kegiatan tersebut diharapkan para guru termotivasi untuk menciptakan inovasi pembelajaran. Kegiatan itu, mendatangkan para ahli dalam bidang pendidikan sehingga dapat membimbing para guru dalam inovasi pembelajaran tersebut. Demikian pemaparan kepala madrasah:

Salah satu strategi saya adalah membuat kegiatan yang menarik dan menyenangkan. Maksudnya kegiatan untuk guru yang dapat membangkitkan semangat sebagai pendidik dengan menciptakan inovasi pembelajaran. Saya rasa setiap guru memiliki potensi yang berbeda-beda. Dengan kegiatan itu maka dapat digali potensi-potensi yang terpendam pada guru. Setelah itu, saya motivasi guru-guru untuk mengaplikasikan ilmu yang telah didapat dari kegiatan itu. Syukur kalau guru bisa mengembangkan teori-teori tentang inovasi pembelajaran.³³

- b. Menyusun tujuan kegiatan pembelajaran dengan jelas.

Kepala madrasah sebagai orang terdepan di madrasah harus senantiasa mempunyai gagasan-gagasan baru untuk kemajuan madrasah. Dalam penyampaian ide atau gagasan baru tersebut, kepala madrasah tidak harus serta merta menerapkan kebijakan atau ide gagasan yang baru, akan tetapi lebih disosialisasikan terlebih dahulu agar guru tidak terkejut atau justru berbalik dengan kebijakan itu. Di MTsN 1 Model Palangka Raya

³³ *Ibid*

jika pemimpin mempunyai gagasan atau ide baru juga disosialisasikan terlebih dahulu. Sebelum kegiatan dilaksanakan, kepala madrasah menyampaikan tujuan daripada kegiatan tersebut dengan jelas. Sehingga para guru mengetahui tujuan yang ingin dicapai. Data ini diperoleh dari observasi dan wawancara guru menuturkan:

Dalam forum rapat kepala madrasah biasanya mengemukakan ide-idenya, kalau tidak ... ya biasanya memanggil guru yang berkompeten minta pertimbangan apakah idenya kira-kira tepat diterapkan atau tidak, demikian juga dalam hal peningkatan mutu pendidikan. Kemudian Kegiatan yang menyangkut dengan inovasi pembelajaran, kepala madrasah selalu menyampaikan kepada para guru akan manfaat dan tujuan kegiatan tersebut dengan jelas. Memang, kita sebagai guru lebih enak mengikutinya, kalau mengetahui tujuannya.³⁴

- c. Memberitahukan kepada guru tentang hasil dari setiap pekerjaan guru yang berhubungan dengan inovasi pembelajaran.

Kepala MTsN 1 Model Palangka Raya sangat antusias terhadap model pembelajaran inovatif. Kemauan dan kesediaan kepala MTsN 1 Model Palangka Raya terhadap inovasi pembelajaran tersebut dibuktikan dengan langkah-langkah strategis yang dijalankannya. Salah satunya yaitu dengan memberitahukan kepada guru tentang hasil dari setiap pekerjaan guru yang berhubungan dengan inovasi pembelajaran. Demikian pemaparan kepala MTsN 1 Model Palangka Raya dalam suatu wawancara:

Dalam suatu manajemen, evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan itu sangat perlu. Hal ini untuk mengetahui sejauh mana pekerjaan itu dapat mencapai sasaran, selain itu untuk mengetahui kekurangan-kekurangan dari pekerjaan yang telah dilakukan.

³⁴ Wawancara dengan guru di ruang guru pada hari Jum'at, tgl 29 Mei 2015 pkl. 09.30 WIB.

Begitupun juga dengan pekerjaan guru MTsN 1 Model Palangka Raya perlu saya evaluasi, untuk memotivasi guru dalam memperbaiki cara pembelajaran inovatif.³⁵

d. Mendengarkan ide/saran dari para guru.

Sebagai seorang kepala madrasah yang berfungsi sebagai pemimpin, harus mau dan siap mendengar saran dan ide-ide dari guru, utamanya dalam rangka peningkatan inovasi pembelajaran. Bukan hanya mendengar, akan tetapi lebih pada melaksanakan jika ide atau saran itu menunjang peningkatan inovasi pembelajaran. Data ini penulis peroleh dari hasil wawancara dengan guru:

Kalau saran itu berkaitan dengan aktivitas dan peningkatan inovasi pembelajaran, maka kepala madrasah banyak mendengarkan saran-saran dari guru, terutama dalam peningkatan mutu pembelajaran, seperti penambahan metode pembelajaran yang berkaitan dengan cara mengajar yang efektif, quantum learning dan lain-lain. Tetapi jika saran atau ide yang kurang berkenan langsung ditanyakan dan jika tidak logis, bisa-bisa bapak menolak terlebih jika mengada-ada.³⁶

e. Memberikan teladan.

Keteladanan merupakan faktor penting dalam mempengaruhi orang lain, terutama atasan dengan bawahan dan hampir budaya seperti ini sering muncul, jika kepala atau pimpinan malas, maka bawahan juga demikian. Di MTsN 1 Model Palangka Raya sebagaimana observasi dan wawancara yang penulis lakukan kepala madrasah memberikan contoh atau teladan,

³⁵ Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepala madrasah pada hari Selasa, tgl 30 Juni 2015 pk. 10.00 WIB.

³⁶ Wawancara dengan guru di ruang guru pada hari Kamis, tgl 2 Juli 2015 pk.09.30 WIB

seperti masuk dan pulang kerja dalam ibadah seperti shalat berjamaah.

Demikian penuturan seorang guru:

Oh, ya ... terutama kaitannya dengan disiplin ... ya sering masuk ruang guru saat waktu pelajaran. Beliau memantau sistem pembelajaran yang dipakai oleh para guru. Tidak segan-segan beliau memberikan contoh metode pembelajaran yang tepat untuk mata pelajaran tertentu. Ini menunjukkan bahwa bapak memiliki keteladanan. Demikian juga dalam hal beribadah, kalau tiba waktu shalat dzuhur, beliau sering masuk ke ruang guru mengajak jamaah, tetapi sekarang sudah tidak lagi, jika tiba waktunya guru dan siswa masing-masing memasuki ruang ibadah.”³⁷

f. Memberikan hadiah.

Kepala madrasah adalah orang yang sangat menentukan maju mundurnya suatu madrasah. Kepala madrasah memegang posisi yang sangat strategis dalam menciptakan inovasi pembelajaran. Di MTsN 1 Model Palangka Raya, kepala madrasah mampu mempengaruhi guru-guru untuk menjalankan dan menciptakan inovasi pembelajaran tersebut. Salah satu strategi kepala madrasah dalam memotivasi guru-guru adalah dengan memberikan hadiah. Demikian wawancara dengan kepala madrasah:

Saya selalu mempengaruhi guru-guru untuk meningkatkan kualitas pendidikan dengan cara menciptakan inovasi pembelajaran. Saya rasa sangat perlu, guru diberikan motivasi dengan diberikan hadiah. Kadang-kadang saya berikan hadiah untuk beberapa guru yang kreatif menciptakan inovasi pembelajaran.³⁸

g. Memanfaatkan sikap-sikap, cita-cita dan rasa ingin tahu guru.

³⁷ Wawancara dengan guru di ruang guru pada hari Senin, tgl 6 Juli 2015 pkl.08.30 WIB.

³⁸ Wawancara kepala madrasah di ruang kepala madrasah pada hari Senin, tgl 7 Juli 2015 pkl. 11.00 WIB.

Setiap manusia dikaruniai rasa ingin tahu. Begitu juga dengan guru, dia juga memiliki rasa ingin tahu tersebut, tetapi kadarnya yang berbeda. Kelihatan dari sikap dan cita-citanya, seorang guru memiliki rasa ingin tahu tersebut. Dengan begitu, kepala madrasah dapat memanfaatkan rasa ingin tahu guru untuk diberikan motivasi dalam menciptakan inovasi pembelajaran. Dalam wawancara kepala madrasah menuturkan:

Saya selalu melihat sikap-sikap dan cita-cita guru kedepan. Setiap guru memiliki cita-cita yang berbeda. Selain itu, rasa ingin tahu guru juga dapat saya manfaatkan untuk memotivasi mereka. Dari situ kelihatan apa yang ingin diraih guru. Saya harus mengarahkan guru untuk menjadi guru yang visioner dan inovatif.³⁹

h. Memperhatikan perbedaan individual guru.

Untuk meningkatkan motivasi guru maka kepala madrasah harus mampu membaca karakter bawahan atau guru itu sendiri, bidang-bidang apa yang guru tekuni dan keterampilan-keterampilan apa yang mereka miliki. Seorang pemimpin harus mampu membaca karakter bawahan, terlebih jika ada guru yang agak aneh, atau guru wanita dan laki-laki yang mempunyai karakter berbeda-beda, sehingga dalam memberikan motivasi juga disesuaikan dengan perbedaan karakter guru tersebut. Dalam wawancara kepala madrasah menuturkan:

Untuk memberikan motivasi kepada guru, saya melihat karakteristiknya dan pribadi guru tersebut. Dengan melihat apa yang ia tekuni atau keahliannya, apa yang ia kuasai dengan benar, maka saya arahkan untuk meningkatkan inovasi pembelajaran sesuai dengan keahliannya.⁴⁰

³⁹ *Ibid*

⁴⁰ *Ibid*

- i. Mengusahakan untuk memenuhi kebutuhan guru dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, memperhatikan mereka mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap guru pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan.

Perhatian yang lebih terhadap guru yang rajin dan mempunyai prestasi merupakan salah satu strategi dalam meningkatkan inovasi pembelajaran, sebab dengan perhatian pemberian imbalan bagi mereka yang rajin akan menimbulkan kesungguhan dan motivasi diri pribadi guru, bahwa apa yang diperbuatnya mendapat respon. Misalnya guru yang kreatif dan selalu memiliki ide-ide segar mengenai inovasi pembelajaran akan mendapatkan reward, dengan demikian mereka akan lebih giat lagi. Selain itu, guru-guru yang telah lama mengabdikan dan mempunyai prestasi dalam menciptakan inovasi pembelajaran, juga senantiasa diperhatikan untuk diberikan penghargaan oleh kepala MTsN 1 Model Palangka Raya.

Strategi kepala madrasah dalam meningkatkan inovasi pembelajaran merupakan hal yang harus diperhatikan oleh pimpinan lembaga pendidikan, bagaimana kepala madrasah dapat bekerja sesuai dengan keinginan dan kemampuannya secara bebas kepada bawahan dan bawahan juga mempunyai kreativitas kebebasan untuk meningkatkan inovasi pembelajaran, tetapi tetap dalam kerangka pencapaian mutu pendidikan. Oleh karena itu kepala madrasah harus mempunyai strategi untuk mencapai peningkatan inovasi pembelajaran yang dilakukan oleh

guru demi meningkatnya mutu madrasah dalam menyiapkan anak didik yang siap pakai baik tingkat industri ditengah masyarakat pluralis baik segi suku, agama dan ras.

j. Mengikutsertakan pelatihan, seminar dan MGMP.

Salah satu yang mendorong peningkatan motivasi dalam menciptakan inovasi pembelajaran adalah mengikuti penataran, pelatihan, seminar ataupun MGMP. Dengan mengikuti kegiatan ini, guru dapat melihat kemampuan guru yang lain, dapat menimba ilmu antara satu dengan yang lain, dapat menyerap berbagai pengalaman yang diberikan oleh tutor. Berbagai kesulitan pengajaran dapat dipecahkan saat mengikuti pelatihan, MGMP maupun penataran. Disamping itu dapat juga membuat guru menjadi fresh, sebab dapat bertemu dengan teman sejawat dan dapat mencurahkan berbagai masalah, kesulitan dan keberhasilan, sehingga dengan semua ini akan memotivasi masing-masing guru untuk menerapkan inovasi pembelajaran di madrasahny masing-masing. Hasil wawancara dengan seorang guru:

Dengan adanya peningkatan pendidikan, pelatihan, seminar ataupun MGMP, mampu membuat kita segar dan dapat mengukur kemampuan diri sendiri, sehingga dapat meningkatkan kemampuan kita. Saya sendiri juga pernah mengikuti pelatihan yang ditugaskan kepala madrasah, tentunya yang sesuai dengan bidang dan keahlian saya, sehingga hasilnya bisa menjadi masukan bagi pekerjaan saya. Dan biasanya dari hasil pelatihan ini saya menjadi lebih semangat untuk mengajar dan mempraktekkan teknik-teknik mengajar baru yang saya dapat dari pelatihan tersebut.⁴¹

⁴¹ Wawancara dengan guru di ruang guru pada hari Kamis, tgl. 9 Juli 2015 pkl. 09.30 WIB.

- k. Mengajukan kepada guru untuk meningkatkan wawasan (banyak membaca)

Bertambahnya pengetahuan dan perkembangan ilmu bagi guru didapat dari membaca. Dengan membaca guru dapat memperluas wawasan dan pandangannya, dapat menambah dan membentuk sikap hidup yang baik. Sudah seharusnya seorang guru menjadikan sebagai kebutuhan mendasar. Melihat betapa pentingnya membaca untuk menambah wawasan guru, maka kepala madrasah sangat menganjurkan kepada para guru untuk banyak membaca. Demikian penuturan kepala madrasah:

Guru harus selalu menambah pengetahuan dan wawasannya karena ia bertugas mentransfer ilmu kepada anak didik. Salah satunya dengan banyak membaca. Untuk itu, saya selalu menganjurkan kepada para guru untuk selalu membaca buku-buku, baik buku tentang pendidikan, buku psikologi dan buku pengetahuan lainnya. Dengan membaca buku, seorang guru akan mengetahui metode mengajar yang inovatif, tentunya disesuaikan dengan kondisi madrasah kita.⁴²

⁴² Wawancara dengan kepala madrasah di ruang kepmad pada hari Sabtu, tgl 11 Juli 2015 pkl. 11.00 WIB.