

USAHA-USAHA KEPALA SEKOLAH DALA INOVASI PENDIDIKAN
(studi kasus Di MTs Al-Y Yakin Pumpungan Kalitidu Bojonegoro)

Skripsi

Di ajukan kepada :
Fakultas Tarbiyah UINMalang
Untuk Memenuhi Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Agama Islam (S. Pd.I)

Oleh :

habib saiful bahri

NIM: 00110287



JURUSAN PENDIDIAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
2008

USAHA-USAHA KEPALA SEKOLAH DALAM INOVASI PENDIDIKAN
(studi kasus Di MTs Al-Y Yakin Pumpungan Kalitidu Bojonegoro)

SKRIPSI

Oleh:

Habib saiful bahri
NIM: 00110287

Telah Disetujui Oleh :

Dosen Pembimbing

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

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Dr. H. Moh Padil M.Pd.I
NIP. 1965120512051994931003

LEMBAR PENGESAHAN

USAHA USAHA KEPALA SEKOLAH DALAM INOVASI PENDIDIKAN
(Studi Kasus Di Mts Al-Yakin Pumpungan Kalitidu Bojonegoro)

SKRIPSI

dipersiapkan dan disusun oleh

HABIB SAIFUL BAHRI (00110287)

Telah dipertahankan di depan dewan penguji
Dan Telah Dinyatakan Diterima Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh gelar strata satu Sarjana Pendidikan Agama Islam (S. Pd.I)

Pada Tanggal: 25 agustus 2008

Panitia Ujian

Ketua Sidang,

Sekretaris Sidang,

Dr. H.M. Zainuddin M.A
NIP. 196205071995031001

M. Amin Nur, M.A
NIP. 197501232003121003

Penguji Utama,

Pembimbing,

Dr. Samsul Hady, M.Ag
NIP. 196608251994031002

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

Mengesahkan,
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang,

Prof. Dr. H. Muhammad. Djunaidi Ghony
NIP 194407121964101001

PERSEMBAHAN

Dalam penulisan skripsi ini, secara khusus saya persembahkan untuk orang-orang yang penulis cintai dunia dan akhirat. Dan tak lupa ucapan terima kasih yang tiada tara juga dengan tanpa mengurangi rasa hormat dan ta'dhim kami kepada :

1. Ayahanda (Alm) dan bunda yang paling aku sayangi atas segala yang telah mereka berikan kepadaku, baik moral maupun spiritual, sertado'a yang tulus yang selalu mengiringi disetiap langkahku demi pengalaman hidup dan studiku sehigga aku mencapai tahap akhir penulisan skripsi ini.
2. Seluruh keluarga tercintaku terutama buat kakak-kakak dan adik-adikku (Aris Saiful Hamami, Ali Muadz Rijal, Evi Nurul Qomariah, Miftakul Munir Alamsyah, Ibnu Muzaiyin Arifin, aziz Wildan Mahmudi) serta Husnaini Eko Saputra, Zamroni, Yunus yang tak henti-hentinya memberikan dorongan demi selesainya skripsi ini.
3. Kepada seluruh teman-teman senasib dan sepenanggungan di kampus dan di kontrakan khususnya Pajank 238 yang kusayangi. Dan tak lupa ucapan rasa terima kasih dan beribu-ribu ma'af yang tiada tara kusampaikan kepada seluruh pihak yang nama-namanya tidak tertuang dalam persembahan ini yang mempunyai andil demi terselesainya skripsi ini. Semoga amal-amalnya diterima dan dilipatgandakan oleh-Nya, Amin.
4. Terakhir kalinya, semoga Allah senantiasa melindungi dan memberikan hidayah-Nya kepada kita semua. Teriring do'a "jazaakumullah khairaan kastiiraa". Amin ya rabbal 'aalamiin

MOTTO

“ Jangan engkau berputus asa dari rahmat Allah

Sesungguhnya tiadalah yang berputus asa dari rahmat Allah

Melainkan kaum kafir”

(Q.S. Yusuf : 87)

“ Dan katakanlah, wahai kaumku !

Bekerjalah menurut profesimu atau kemampuan masing-masing.

sesungguhnya aku adalah orang yang bekerja pula

Maka kamu akan mengetahuinya”.

(Q.S. Al-An'am : 135)

“Janganlah engkau berputus asa bila menemui

Sebuah kegagalan,

Thomas Alpha E. pun tidak pernah berputus asa

Dalam menciptakan lampu pijarnya,

Meskipun ia mengalami 1000X kegagalan didalamnya”

NOTA DINAS

Dr. H.M Zainuddin, MA.
Dosen Fakultas Terbiyah
Universitas Islam Negeri Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi Habib Saiful Bahri

Malang, 11 juli 2008

Lampiran : 5 (Lima) Ekslembar
Kepada Yth.
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang
Di
Malang

Assalamu'alaikum Wr.Wb.

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

Nama : Habib Saiful Bahri
Nim : 00110287
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Judul Skripsi : Usaha-Usaha Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pendidikan
(Studi Kasus Di MTs Al-Yakin Pumpungan Kalitidu
Bojonegoro).

Maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak di
ajukan untuk diujikan.

Demikian harap di maklumi adanya.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Pembimbing,

Dr.H.M. Zainuddin, M.A
NIP:1962050719950311001

SURAT PERNYATAAN

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

Malang, 12 juli 2008

Habib Saiful Bahri

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur selalu kami panjatkan kehadiran Allah SWT. Atas rahmat dan pertolongan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang ini dengan judul “Usaha-Usaha Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pendidikan (Studi Kasus Di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro)”. Sholawat dan salam semoga selalu tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah Uswatun Hasanah bagi seluruh umat manusia demi mencapai idealis kehidupan yang hakiki, baik di dunia yang fana ini maupun di akhirat nanti.

Dalam upaya menyelesaikan skripsi ini, penulis menyadari dengan sepenuhnya, karena sebelumnya penulis merasa pesimis dan tidak percaya akan dapat menyelesaikan penelitian ini, bahwa tanpa adanya campur tangan dari berbagai pihak tidak akan mungkin karya ini dapat terselesaikan, akan tetapi atas petunjuk, bantuan, saran dan bimbingan dari berbagai pihak, baik itu berupa modal, material maupun spiritual. Oleh karena itu dalam kesempatan ini peneliti ingin menghanturkan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Prof. Dr., H. Imam Suprayogo, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Malang.
2. Bapak Prof. Dr. H. M. Djunaidi Ghony selaku Dekan Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang.
3. Bapak Dr. H. Moh Padil M.Pd.I Selaku Kajur Pendidik Agama Islam. Fakultas Tarbiyah Universitas Islam Negeri Malang.

4. Bapak Dr. H.M Zainuddin, M.A. selaku dosen pembimbing skripsi, yang dengan sabar dan sungguh-sungguh dalam membimbing penulis untuk menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu dosen Fakultas Tarbiyah UIN Malang yang telah memberikan ilmunya dengan tulus dan ikhlas selama penulis menempuh kuliah di Perguruan Tinggi ini.
6. Bapak Drs Rosidi, selaku kepala sekolah dan semua guru MTs Al-Yakin yang dengan rela menerima kami dengan lapang dada.
7. Saudara-saudaraku Aris Saiful Hamami, Ali Muadz Rijal, Evi Nurul Qomariah, Miftakul Munir Alamsyah, Ibnu Muzaiyin Arifin, aziz Wildan Mahmudi serta Husnaini Eko Saputra, Moh Zamroni yang selalu memberikan motivasi, bantuan dan do'anya dengan tulus ikhlas.
8. Seseorang yang selalu mencintai, menyayangi serta memberikan motivasi penulis dalam menghadapi semua masalah. Serta semua pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Dengan terselesaikannya skripsi ini penulis menyadari bahwa apa yang tercakup didalamnya masih jauh dari kesempurnaan. Untuk itu dengan tangan terbuka dan keikhlasan hati penulis selalu bersedia menerima saran dan kritik yang konstruktif guna kesempurnaan penyusunan skripsi ini.. Semoga bermanfaat.

Malang,
Penulis

Habib Saiful Bahri

DAFTAR PUSTAKA

HALAMAN PENGAJUAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
HALAMAN NOTA DINAS	vii
HALAMAN SURAT PERNYATAAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
ABTRAK	xv
BAB I PENDAHULUAN	I
A. Latar Belakang Masalah	I
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kegunaan Penelitian	8
E. Lingkup Pembahasan	9
F. Sistematika Pembahasan	10

BAB II	KAJIAN TEORI	12
	A. Kepemimpinan Sekolah	12
	1. Devinisi Kepemimpinan	12
	2. Tipe-tipe Kepemimpinan	14
	3. Gaya Kepemimpinan	19
	4. Jenis Pemimpin	22
	5. Syarat-syarat Kepemimpinan pendidikan	23
	6. Fungsi dan Syarat Pemimpin	25
	7. Sebab Utama Keberhasilan dan Kegagalan Seorang Pemimpin	27
	B. Konsep Inovasi Pendidikan	28
	1. Arti Dan Tujuan Inovasi Pendidikan	28
	2. Beberapa Prinsip Dalam Inovasi Pendidikan	30
	3. Macam-macam Inovasi Dalam Pendidikan dan Pengajaran	32
	4. Tahapan atau Proses Inovasi Pendidikan	34
	5. Factor Pendukung Dan Penghambat Inovasi Pendidikan	36
	C. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pendidikan.....	40
BAB III	METODE PENELITIAN	46
	A. Jenis Dan Pendekatan pnelitian	46
	B. Lokasi Penelitian	47
	C. Informan	47

	D. Teknik pengumpulan data	49
	E. Teknik Alaisa Data	52
BAB IV	HASIL PENELITIAN	54
	A. Latar Belakang Obyek Penelitian	54
	B. Usaha-Usaha Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pendidikan Di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro.....	63
	C. Pola Kepemimpinan Yang Dikembangkan Kepala Sekolah Dalam Rangka Melaksanakan Inovasi Kualitas Pendidikan MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro.....	72
BAB VI	PENUTUP	77
	A. Kesimpulan	77
	B. Saran	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

- Table 4.1 : Guru dan Pegawai MTs Al-Yakin
- Table 4.2 : Tenaga Pendidik
- Tabel 4.3 : Sarana dan Prasarana

ABSTRAK

Bahri, Habib Saiful, 2008 Usaha-Usaha Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pendidikan (*Studi Kasus Di MTs Al-Yakin Pumpungan Kalitidu Bojonegoro*). Skripsi Jurusan Pendidikan Agama Islam Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. Dosen Pembimbing : Dr. H.M Zainuddin, M.A.

Kata kunci : Usaha-Usaha Kepala Sekolah, Inovasi Pendidikan

Sesuai dengan peran dan fungsinya kepala sekolah harus memiliki strategi pendidikan yang berorientasi pada mutu. Berdasarkan pada pemikiran diatas penulis ingin mengetahui upaya-upaya kepala sekolah dalam inovasi pendidikan.

Lembaga pendidikan yang dijadikan obyek penelitian adalah MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro, dengan mengambil judul, "Usaha-Usaha

Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pendidikan (*Studi Kasus Di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro*)". Adapun rumusan masalah, *Pertama*, Bagaimana usaha-usaha kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro ? *Kedua*, Bagaimana pola kepemimpinan kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro ?

Jenis penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah termasuk dalam penelitian studi kasus dengan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif, adapun metode yang digunakan dalam pengumpulan data terkait dengan rumusan masalah di atas memakai metode interview dan observasi sebagai sumber data utama dan metode dokumentasi sebagai sumber data tambahan. Sebagai alat analisis data dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan obyek penelitian obyek yang ada di lapangan sesuai dengan rumusan masalah di atas.

Adapun hasil dari penelitian ini dapat penulis simpulkan sebagaimana berikut;

Berdasarkan hasil penelitian, usaha-usaha kepala sekolah dalam inovasi Pendidikan di MTs Al-Yakin berjalan cukup baik. a). Inovasi meningkatkan kualitas guru, dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan seminar-seminar, mengadakan studi banding dan bergabung dalam musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). b). inovasi pengelolaan kurikulum yaitu menggunakan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) dalam menyelenggarakan pendidikan. c). inovasi kegiatan belajar mengajar (KBM), menggunakan pendekatan Contextual Teaching and Learning (CTL) dengan menggunakan metode mengajar yang bervariasi. d). inovasi evaluasi kegiatan belajar mengajar (KBM), menggunakan evaluasi berbasis kelas dengan menggunakan bentuk laporan nilai murni.

Pola kepemimpinan yang dikembangkan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di MTs Al-Yakin mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, lebih-lebih pada akhir ini sangat mewarnai alam dunia pendidikan program pendidikan jarak jauh, sistem komputerisasi, teknologi instruksional, “*network planning*” dan sebagainya merupakan hasil pendidikan yang diwarnai lajunya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi masa kini, oleh karena itu kepala sekolah senantiasa harus mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan. Teknologi dan perkembangan zaman.¹

Pendidikan sampai saat ini masih dipandang sebagai sarana pertama dan utama untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang tangguh. Melalui pendidikan diharapkan semua potensi peserta didik bisa berkembang secara maksimal sesuai dengan tujuan pembangunan dan falsafah hidup bangsa. Hal ini tidak lain karena pendidikan merupakan penggerak utama *prima mover* bagi pembangunan dan diharapkan mampu membentuk watak bangsa, *nation character building* yang kuat dan cerdas. Masyarakat yang kuat dan cerdas akan memberi nuansa yang kuat dan cerdas pula, dan secara *progresif* akan membentuk sebuah kemandirian.² Dari proses pendidikan pula diharapkan terjadinya sebuah proses pembudayaan *inculturation* agar manusia

¹ Subari, *Supervise Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar*, (Jakarta : Bumi Aksara, 1994), 5

² Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah*, Remaja Rosdakarya, Bandung, cet –pertama, 2002, hal-3

mampu hidup dalam suatu budaya tertentu. Dengan demikian pendidikan Islam harus mampu menempatkan dirinya sebagai suplement dan komplement bagi pendidikan nasional³

Menurut Malik fadjar, bahwa di dalam masyarakat akhir-akhir ini terjadi pergeseran pandangan terhadap pendidikan seiring dengan tuntutan masyarakat (*social demand*). Masyarakat melihat pendidikan tidak hanya sebatas sebagai pemenuhan kebutuhan pengetahuan dan keterampilan saja, tapi juga dipandang sebagai investasi untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan sekaligus mempunyai kemampuan produktif dimasa depan⁴.

Masyarakat juga semakin kritis, pragmatis, terbuka dan berfikir jauh kedepan, maka pendidikan yang dikelola dengan sistem menejemen professional, mampu memahami dan merespon tuntutan dan aspirasi masyarakat, tentunya akan memperoleh peluang lebih besar untuk menjadi pilihan utama dan pertama bagi masyarakat. Sedangkan pendidikan yang kurang atau tidak berkualitas akan berada dalam posisi marginal yang hanya akan diminati masyarakat bawah. Dengan semakin rasionalitasnya masyarakat dalam memilih lembaga pendidikan, tentunya ini sebuah tantangan sekaligus ancaman terhadap eksistensi/keberadaan lembaga pendidikan Islam.

Jika dilihat dari potensi yang dimiliki, sebenarnya lembaga pendidikan Islam memiliki kekuatan (*Strength*) yang cukup besar untuk bisa memenuhi harapan masyarakat tersebut bila dikelola secara profesional dan menejerial

³ Mastuhu, *Pemberdayaan Sistem Pendidikan Islam (Strategi Budaya Menuju Masyarakat Akademik)*, Jakarta Logos, Cet- 1999, hal-34,

⁴ Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Bandung, Mizan, 1998 hal-76

yang baik. Adapun potensi tersebut antara lain; *pertama*: lembaga pendidikan Islam memiliki akar budaya yang kuat karena lahir dan berkembang dari masyarakat dan juga telah menjadi milik rakyat. *Kedua*: potensi mayoritas masyarakat Indonesia muslim. *Ketiga*: secara politis pendidikan Islam juga memiliki peluang besar karena para birokrat dan elit politik yang kebanyakan santri masih memiliki *sense* dan kepedulian terhadap lembaga pendidikan Islam⁵

Apalagi pada saat ini lembaga pendidikan khususnya yang berlabel Islam sedang dihadapkan dengan persoalan yang sangat pelik dan mendasar, baik dari *intern* maupun *ekstern* yang sedang mengitarinya. Fadjar menilai kelemahan lembaga pendidikan Islam selama ini telah meliputi seluruh sistem kependidikan, baik manajemen, etos kerja, kuantitas dan kualitas guru, kurikulum, serta sarana dan prasarana yang kurang memadai⁶. Problem seperti ini menurut Suprayogo karena posisi lembaga pendidikan Islam berada dalam lingkaran setan. Sebuah problem yang bersifat *Causal Relationship*; mulai dari persoalan dana yang kurang memadai, fasilitas kurang, pendidikan apa adanya, kualitas rendah, semangat mundur, inovasi rendah dan peminat kurang, demikian seterusnya berputar bagai lingkaran setan. Para pengelola juga belum memahami dan mengaktualisasikan manajemen yang benar, sehingga pengelolaannya masih cenderung apa adanya, stagnan, statis dan tidak berusaha melakukan inovasi-inovasi pengembangan.

⁵ Marno, *Manajemen Pendidikan Islam*, Diktat, 2003. hal- 8

⁶ Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Bandung, Mizan, 1998, hal-41

Sedangkan dari luar pendidikan akan selalu berbenturan dengan masyarakat yang semakin rasional, kritis, praktis, terbuka dan berfikir jauh kedepan. Hal ini ditandai dimana masyarakat hanya akan menerima sesuatu dengan pertimbangan-pertimbangan yang rasional dan bukannya emosional, termasuk dalam memilih pendidikan. Lembaga pendidikan yang berkualitas, tentunya akan menjadi *primadona* dan pilihan, walaupun dengan biaya yang mahal.

Melihat kecenderungan diatas, lembaga pendidikan Islam sebenarnya memiliki peluang yang cukup besar untuk menjadi alternatif pilihan pendidikan masa depan, bila mampu merespon kecenderungan tersebut dan kemudian secara internal mengembangkan sistem manajemen yang profesional. Sebab jika kita amati perkembangan yang ada secara seksama, ternyata ada kecenderungan bahwa antara tingkat kemajuan masyarakat dan kualitas pendidikan bersifat korelasional⁷. Masyarakat yang maju, menghendaki pendidikan yang maju pula. Kesadaran dan kecenderungan seperti ini harus ditangkap oleh lembaga pendidikan Islam jika ingin tetap bersaing dan mendapatkan hati dimasyarakat. Cara paling baik yang perlu ditempuh menurut Suprayogo ialah dengan segera memulai, bangkit, cepat bergerak dan harus berani melakukan kegiatan secara simultan, dengan, melihat dua arah sekaligus, yaitu *in-world looking* dan *out world looking*. Artinya kedalam harus segera menata sedangkan keluar segera menyambung

⁷ Suprayogo, *Revormulasi visi Pendidikan Islam*, STAIN Press Malang, 1999. Cet-1, hal-88

kekuatan luar yang bisa diajak kerja sama baik itu pemerintah maupun swasta⁸.

Dengan semakin objektifnya masyarakat dalam melihat dan memilih lembaga pendidikan, tentunya lembaga pendidikan yang hanya memberikan kepuasan-kepuasan *formal* dan *simbolis* seperti ijazah dan juga pertimbangan primordial seperti sama-sama sealiran rupanya sudah semakin ditinggalkan orang. Tampaknya masyarakat sudah semakin menuntut akan hal-hal yang lebih substansial dan bukan lagi simbol-simbol formal serta mengacu pada pertimbangan-pertimbangan rasional. Lembaga pendidikan yang bergengsi sekalipun lebih mahal akan diprioritaskan ketimbang harga murah yang ditawarkan tapi kualitasnya rendah⁹.

Bila itu benar, lembaga pendidikan Islam harus bisa menangkap kecenderungan diatas secara komprehensif. Selanjutnya melakukan pembenahan baik kedalam maupun keluar, sehingga tetap bisa *survive* dan memiliki kewibawaan dan martabat ditengah-tengah persaingan yang begitu ketat saat ini. Apalagi dalam era globalisasi saat ini, kepala sekolah harus bisa mengembangkan pendidikan yang lebih *adaptif*, *kompetitif* serta *inovatif*, sehingga lembaga pendidikan tersebut tetap bisa eksis ditengah persaingan yang begitu ketat saat ini. Bila tidak, bisa-bisa akan ditinggalkan konsumennya (masyarakat), bila itu terjadi sungguh ini sebuah petaka yang tidak diinginkan bersama.

⁸ *Ibid*, hal-89

⁹ *Ibid*, hal-10

Untuk mewujudkan itu semua, tentunya dibutuhkan kemauan dan kemampuan seorang kepala sekolah yang handal, profesional, yang mampu mengelola dan mengerakkan semua potensi yang ada secara komprehensif, serta mampu melakukan pembacaan yang baik, mulai dari kekuatan/kelemahan, sampai pada kesempatan dan ancaman. Dengan melihat kompleksitas sekolah seperti sekarang ini baik intern maupun ekstern, menurut Gutre dan Reed dibutuhkan seorang kepala sekolah yang mempunyai kepemimpinan strategis yang *visioner* dan *transformatif*. Bahkan menurut Owen dibutuhkan seorang kepala sekolah yang mempunyai kemampuan baik dan handal, mulai kemampuan *konseptual*, *humanistik* maupun dalam hal tekniknya.¹⁰

Hal itu tidak lain karena kepala sekolah, baik sebagai pemimpin, manajer, supervisor, administrator, maupun, edukator/pendidik dalam lembaga pendidikan merupakan orang pertama dan utama yang paling bertanggung jawab terhadap eksistensi/keberadaan serta kualitas lembaga pendidikan yang dipimpinya. Untuk itu ia dituntut untuk pandai-pandai baik dalam memotivasi, berkomunikasi, menggerakkan semua potensi yang ada agar tujuan dan cita-cita dapat terlaksana dengan baik.

Konsekuensi sebagai pemimpin ialah harus bertanggung jawab. Dalam hadits Nabi SAW di jelaskan tentang tanggung jawab seorang pemimpin yang artinya :

¹⁰ Rasmiyanto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner Transformatif dalam Otonomi Pendidikan*, Jurnal el-Harakah edisi 59 tahun XXIII, Maret-Juni 2003, hal-15

”Setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap pemimpin bertanggung jawab terhadap kepemimpinannya. Imam itu pemimpin dan bertanggung jawab atas kepemimpinannya (H.R.Bukhori)”¹¹

Dengan demikian, kepala sekolah sebagai pemimpin lembaga pendidikan dengan berbagai fungsi dan peranya tentunya orang yang paling bertanggung jawab atas segala aktifitas serta maju/mundur, baik/jelek, kualitas/tidaknya sebuah pendidikan yang dipimpinnya. Maka tidak mengherankan bila dia disebut sebagai orang pertama dan utama atas eksistensi serta mutu pendidikan yang dipimpinnya. Apalagi sampai kini kita masih kesulitan untuk menghilangkan kesan, anggapan dan *image* masyarakat, bahwa sekolah yang berlabel Islam disebut pendidikan kelas dua *second class* dan bukannya lembaga *first class* atau lembaga unggulan yang benar-benar dibutuhkan masyarakat. Apalagi dalam menghadapi kompetisi yang begitu ketat, baik antara lembaga pendidikan maupun out putnya, maka langkah inovasi pendidikan merupakan suatu tidak bisa ditawar-tawar lagi.

Berdasarkan alasan diatas, peneliti dalam penyusunan skripsi ini tertarik untuk mengangkat judul Usaha-Usaha Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pendidikan (Studi Kasus di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro). Hal ini karena peran kepala sekolah dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan sangatlah vital dan sentral, baik dia sebagai pemimpin, menejer maupun superfisior terhadap lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

¹¹ Hamzah Ya'qub, *Publistik Islam Teknik Dakwah dan Leadership*, CV. Diponegoro, Bandung, 1981. hal-154

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka permasalahannya dapat di rumuskan sebagai berikut:

1. Apa usaha-usaha kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro?
2. Bagaimana pola kepemimpinan kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro?

C. Tujuan Penelitian

Sebagaimana yang telah diuraikan dalam latar belakang dan rumusan masalah, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mendeskripsikan usaha-usaha kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro
2. Untuk mendeskripsikan pola kepemimpinan kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian adalah suatu rumusan terhadap perlunya penelitian dan pembahasan yang dilakukan berkenaan dengan karya tulis yang dibahas, dari hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi:

1. Bagi penulis tentunya ini bisa menambah wawasan dan cakrawala keilmuan khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan yang berkualitas.
2. Bagi lembaga yang bersangkutan khususnya kepala sekolah sebagai subjek penelitian bisa memberikan masukan yang konstruktif baik dalam rangka pengembangan lembaga tersebut maupun pola kepemimpinan yang perlu dikembangkan kedepan serta untuk mengatasi berbagai hambatan yang ada, sehingga kualitas lembaga menjadi lebih baik.
3. Bagi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, khususnya Fakultas Tarbiyah dapat dijadikan sebagai bahan kajian serta khazanah keilmuan yang berkaitan dengan usaha-usaha kepala sekolah dalam inovasi pendidikan

E. Ruang Lingkup Pembahasan

Dalam penulisan suatu karya tulis ilmiah, maka pembatasan ruang lingkup pembahasan merupakan suatu yang sangat penting, hal ini dimaksudkan agar pembahasan tersebut lebih sistematis dan terfokus pada permasalahan yang sedang dikaji sesuai dengan judul skripsi yang meliputi;

1. Usaha-usaha kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro
2. Pola kepemimpinan kepala sekolah dalam inovasi lembaga pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro

F. Sistematika Pembahasan

Dalam penulisan karya tulis ilmiah, sistematika pembahasan merupakan sesuatu yang sangat penting. Sistematika pembahasan tersebut terdiri dari beberapa bab yang saling berkaitan, sehingga mempermudah dalam memahaminya. Adapun sistematika pembahasan dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

BAB I Pendahuluan. Bagian pendahuluan ini berisi tentang kerangka pokok yang dijadikan landasan untuk penelitian, uraian dalam bab ini meliputi: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup pembahasan dan sistematika pembahasan.

BAB II Merupakan bahasan tentang kajian teori, berisikan teori yang berkaitan dengan judul, mulai tentang kepemimpinan, syarat kepemimpinan; tipe-tipe kepemimpinan, pola kepemimpinan, fungsi kepemimpinan. Kemudian dilanjutkan dengan kajian tentang Inovasi kualitas Pendidikan; karakteristik lembaga pendidikan ; kekuatan (*strength*), kekurangan (*weaknees*), kesempatan/peluang (*opportunity*) dan ancaman (*treating*), pengertian inovasi pendidikan, prinsip pelaksanaan inovasi pendidikan, macam-macam inovasi pendidikan, Kemudian dilanjutkan tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam rangka inovasi kualitas pendidikan.

BAB III Deskripsi obyek penelitian yang meliputi; Jenis dan pendekatan penelitian, lokasi penelitian, informan, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data

BAB IV Bagian ini berisi tentang penyajian dan analisis data, meliputi :
inovasi yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan MTs Al-Yakin pumpungan Bojonegoro, pola kepemimpinan yang dikembangkan kepala sekolah dalam rangka melakukan inovasi kualitas pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro,

.BAB V Bab kelima ini merupakan bab terakhir, yang meliputi: Kesimpulan dan saran, bab ini merupakan hasil akhir dari keseluruhan skripsi ini.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Sekolah

1. Devinisi Kepemimpinan

Dalam bahasa Inggris pemimpin sering disebut *leader* dari akar kata *to lead* dan kegiatannya disebut kepemimpinan atau leadership. Dalam kata kerja *to lead* tersebut terkandung dalam beberapa makna yang saling berhubungan erat yaitu bergerak lebih cepat, berjalan didepan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori, mengarahkan pikiran atau pendapat orang lain, membimbing, menuntun, menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya. Dengan demikian seorang pemimpin adalah orang yang bergerak lebih awal, berjalan lebih depan, mengambil langkah pertama, berbuat paling dulu, memelopori suatu tindakan, mengarahkan pikiran atau pendapat, menuntun dan menggerakkan orang lain melalui pengaruhnya.¹² Dalam Islam istilah kepemimpinan sering diidentikkan dengan istilah *Khilafah* dan orangnya disebut *Kholifah* dan Ulil Amri yang orangnya disebut *Amir*.

Sedangkan kepemimpinan secara terminologis seperti banyak dikemukakan oleh para pakar diantaranya menurut Suprayogo:

“Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok pemimpin

¹² Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, STAIN Press Malang, 1999. cet 1, hal 161

menggunakan kekuasaan, wewenang, pengaruh, sifat dan karakteristiknya: dan tujuannya tidak lain adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok”.¹³

Sedangkan Dirawat mendeskripsikan kepemimpinan adalah :

“Kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud dan tujuan”.¹⁴

Dari definisi diatas setidaknya dalam situasi kepemimpinan terdapat unsur; (1) orang yang mempengaruhi, (2) orang yang dapat mempengaruhi, (3) adanya maksud tertentu yang hendak dicapai serta; (4) adanya serangkaian tindakan untuk mempengaruhi guna mencapai maksud dan tujuan.

Dari definisi nampak beberapa hal penting yaitu: (1) kepemimpinan dilihat sebagai serangkaian tindakan atau proses; (2) adanya tujuan yang hendak dicapai bersama; (3) fungsi kepemimpinan itu ialah untuk mempengaruhi, mengiatkan orang lain dalam kegiatan atau usaha bersama; (4) kegiatan atau proses memimpin itu antara lain berupa pemberian contoh atau bimbingan kegiatan atau usaha yang terorganisir dan; (5) kegiatan tersebut berlangsung dalam organisasi formal.

Dengan demikian kepemimpinan pendidikan merupakan perpaduan antara konsep kepemimpinan dan pendidikan yang keduanya mempunyai pengertian sendiri-sendiri, yang pada akhirnya terpadu dalam

¹³ *Ibid*, hal 161

¹⁴ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya, Usaha Nasional, 1983, hal-23

bentuk keilmuan yang menunjukkan ciri-ciri khusus dari suatu bentuk kepemimpinan secara umum. Istilah kepemimpinan pendidikan mengandung dua pengertian, dimana kata pendidikan menerangkan dalam lapangan apa dan dimana kepemimpinan itu berlangsung dan sekaligus menjelaskan pula sifat dan ciri-ciri bagaimana yang harus terdapat atau dimiliki oleh kepemimpinan itu.

Kepemimpinan pendidikan juga berarti sebagai suatu kemampuan dalam proses mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengkoordinir orang lain yang ada hubungannya dengan ilmu pendidikan dan pengajaran, agar supaya kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan dan pengajaran.¹⁵ Kepemimpinan di bidang pendidikan juga memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki ketrampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien, yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan¹⁶

2. Tipe-Tipe kepemimpinan

Dalam menjalankan tanggung jawab atau tugasnya sebagai pemimpin, berbagai cara atau teknik dilakukan oleh seorang pemimpin.

Cara atau teknik seseorang dalam menjalankan suatu kepemimpinan itu

¹⁵ *Ibid*, hal-33

¹⁶ Sulistiyorini, *Hubungan Antara Ketrampilan Menejerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Tahun 28, Nomor 1, Januari 2001, hal-63

berbeda-beda, dari setiap cara atau teknik yang digunakan banyak dipengaruhi kondisi ruang dan waktu, juga pengetahuan, ketrampilan baik dari proses belajar dan pengalamannya didalam praktek kepemimpinan.

Berdasarkan konsep, sikap, sifat dan cara pemimpin dalam melaksanakan kegiatan kepemimpinan, maka dari sini, Dirawat mengklasifikasikan dalam tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu: *Tipe Otoriter*, *Tipe Laisses Faire* dan *Tipe Demokrasi*.¹⁷

a. Tipe Otoriter

Otokrasi berasal dari kata oto artinya sendiri, dan kratos artinya pemerintah. Jadi otokrasi mempunyai memerintah dan menentukan sendiri.¹⁸ Jadi tipe kepemimpinan otoriter, semua kebijaksanaan semuanya ditetapkan pemimpin, sedangkan bawahan tinggal melaksanakan tugas. Semua perintah, pemberian dan pembagian tugas dilakukan tanpa ada konsultasi dan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpin. Anggota harus menerima tanpa ada kebebasan untuk menimbang baik dan buruknya, positif atau negatifnya yang mungkin timbul dan mengharuskan mereka taat. Pemimpin juga membatasi hubungan dengan stafnya dalam situasi formal dan tidak menginginkan hubungannya yang penuh keakraban, keintiman serta penuh ramah tamah. Kepemimpinan otokrasi ini mendasarkan diri pada kekuasaan

¹⁷ Dirawat dkk, Op Cit hal-49

¹⁸ M. Moh. Rifa'I, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Jemmar Bandung, 1986 hal-38.

dan paksaan yang selalu harus dipatuhi. Pemimpin selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada *one man show*.¹⁹

Pemimpin tipe otokrasi selalu bertindak atas kekuasaan yang dimilikinya dan bersifat paksaan terhadap apa yang diperintahkan. Anggota diperintah bekerja sesuai dengan kehendaknya, sehingga membuat lingkungan pekerjaan menjadi kaku, dan penuh sungkanisme, dan tidak jarang menimbulkan hubungan yang tidak harmonis di lingkungan kerja.

b. Tipe *Laisses Faire*

Tipe kepemimpinan ini adalah kebalikan dari bentuk kepemimpinan otokrasi. Kepemimpinan ini pada dasarnya tidak melakukan kegiatan dengan cara apapun. Kedudukan pemimpin hanya sebagai simbol dan formalitas semata, karena dalam realitas kepemimpinan yang dilakukan dengan memberikan kebebasan sepenuhnya kepada orang yang dipimpinnya untuk berbuat dan mengambil keputusan secara perorangan. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.²⁰

Pucuk kepemimpinan juga hanya berfungsi sebagai penasehat, dengan memberikan kesempatan bertanya bila mana perlu. Dengan demikian sepanjang orang yang dipimpin merasa mampu mengambil keputusan sendiri dan melaksanakannya sendiri pula, maka pemimpin

¹⁹ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Rajawali Jakarta, 1998 hal-71

²⁰ Hendiyat Sutopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Bina Aksara 1984 hal-8

tidak merasa perlu mengambil tindakan. Kebebasan diberikan menurut kemauan orang-orang yang dipimpin. Akibatnya segala tidak terarah dan pekerjaan menjadi simpang siur. Wewenang tidak jelas, tanggung jawab menjadi kacau, bahkan setiap anggota saling menunggu dan melempar tanggung jawab. Bahkan dalam kepemimpinan ini biasanya struktur organisasi juga tidak jelas dan kabur, segala kegiatan dilakukan tanpa rencana yang matang dan tanpa pengawasan.

Dalam kepemimpinan ini setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek monev tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan. Menurut Suprayogo, tipe kepemimpinan ini sangat cocok sekali untuk orang yang betul-betul dewasa dan benar-benar tahu apa tujuan dan cita-cita bersama yang harus dicapai.²¹ Dengan kata lain tipe ini cocok dilaksanakan dalam sebuah organisasi yang sudah maju dan baik, yang mana setiap anggota kelompok tersebut sudah tahu tugas dan fungsinya masing-masing, sehingga walaupun tanpa arahan dari pemimpin sudah dapat berjalan dengan baik.

c. Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut kepemimpinan partisipasi *partipative leadership*. Kepemimpinan partisipasi adalah suatu cara memimpin yang kekuatannya terletak partisipasi aktif dari setiap

²¹ Suprayogo, Op Cit, hal-167

warga kelompok.²² Dalam Al-Qur'an kita dianjurkan untuk bersikap demokratis:

والذين استجابوا لربهم واقاموا الصلوة وامرهم شورى بينهم ومما رزقناهم ينفقون

Artinya: Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan sholat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarah antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rizki yang kami berikan pada mereka (As-syura:38)

Kepemimpinan ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan dalam setiap jenjang dan didalam unit masing-masing. Dengan demikian keputusan-keputusan dan perwujudannya dalam suasana disiplin yang merupakan hasil musyawarah dan mufakat. Sehingga anggota dalam menjalankan tugas tidak merasakan sebagai paksaan, tetapi justru sebaliknya semua merasa terdorong untuk mensukseskannya sebagai tanggung jawab bersama.

Kepemimpinan yang demokratis ini akan selalu tampak dalam mempengaruhi anggota dan selalu berusaha untuk: (1) meningkatkan interaksi kelompok untuk perencanaan yang kooperatif, (2) menciptakan iklim yang sehat untuk perkembangan individu dan memunculkan pemimpin yang potensial.²³

Kedua usaha ini tercapai jika ada partisipasi yang aktif dan semua anggota kelompok yang berkesempatan secara demokratis

²² Kartini Kartono, Op Cit, hal-73

²³ Departemen Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahan*, CV. Karya Utama Surabaya, hal-789

memberi tugas dan tanggung jawab secara bersama antara pemimpin dan bawahan, sehingga tercipta iklim yang harmonis.

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.²⁴ Menurut Thoha gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.²⁵ Gaya kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilah oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara pemimpin untuk bertindak dalam mempengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan.

Ada banyak gaya yang diterapkan untuk mengelola organisasi sekolah. Salah satu teori yang banyak dikembangkan adalah gaya kepemimpinan dua dimensi (*two dimensional leadership*). Berdasarkan teori gaya kepemimpinan ini, ada dua aspek orientasi perilaku kepemimpinan, yaitu orientasi pada tugas (*task oriented*) dan orientasi pada hubungan manusia (*people oriented*). Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas lebih menaruh perhatian pada struktur tugas, penyusunan rencana kerja, penetapan pola organisasi, metode kerja dan prosedur pencapaian tujuan. Sedangkan gaya yang berorientasi pada manusia adalah gaya kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada

²⁴ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Remaja Rosdakarya, Bandung, Cet-Pertama 2002, hal-108

²⁵ *Ibid*, hal-108

hubungan kesejawatan, kepercayaan, penghargaan, kehangatan dan keharmonisan hubungan antara pemimpin dan bawahan.²⁶

Bertolak dari dua orientasi kepemimpinan ini, gaya kepemimpinan dapat diklasifikasikan menjadi empat kuadran, yaitu gaya kepemimpinan kuadran I, kuadran II, kuadran III, dan kuadran IV.

Gaya kepemimpinan kuadran I adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi tinggi pada hubungan manusia dan tinggi pada tugas, gaya ini disebut dengan istilah *integrated leadership*. Sedangkan kepemimpinan kuadran II adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi tinggi pada tugas tetapi rendah pada hubungan manusia, istilahnya *task oriented leadership*. Sedangkan kepemimpinan kuadran III adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi rendah pada hubungan manusia dan rendah pula pada tugas (*impoverished leadership*). Gaya kepemimpinan kuadran IV adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi tinggi pada manusia tapi rendah pada tugas (*relationship oriented leadership*).

Untuk memahami gaya kepemimpinan, menurut Mulyasa sedikitnya dapat dikaji dari tiga aspek pendekatan utama, yaitu pendekatan sifat, perilaku dan situasional.²⁷

a. Pendekatan sifat,

Pendekatan ini mencoba menerangkan sifat-sifat yang membuat seseorang berhasil. Pendekatan ini bertolak dari asumsi bahwa bahwa

²⁶ Bambang Budi Waluyo, *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Semangat Kerja Guru Dalam Melaksanakan Tugas jabatan Disekolah Dasar*, Ilmu Pendidikan (Jurnal Filsafat, Teori Dan Praktek Kependidikan), Tahun 27, nomor 1, Januari 2000, hal-72

²⁷ Mulyasa, Op Cit, hal-108

individu merupakan pusat kepemimpinan. Penganut pendekatan ini berusaha mengidentifikasi sifat-sifat kepribadian yang dimiliki oleh pemimpin yang berhasil dan yang tidak berhasil. Menurut Sutisna, pendekatan sifat berpendapat bahwa terdapat sifat-sifat tertentu, seperti kekuatan fisik atau keramahan yang esensial, pada kepemimpinan yang efektif.

Dengan demikian, ada seseorang yang memiliki sifat-sifat bawaan yang membedakannya dari yang bukan pemimpin. Pendekatan ini menyarankan beberapa syarat yang harus dimiliki pemimpin yaitu: 1) kekuatan fisik dan susunan syaraf, 2) penghayatan dan terdapat arah dan tujuan, 3) antusiasme, 4) keramahtamahan, 5) integritas, 6) keahlian teknis, 7) kemampuan mengambil keputusan, 8) intelegensi, 9) ketrampilan memimpin, dan 10) kepercayaan.²⁸

b. Pendekatan perilaku,

Studi ini memfokuskan dan mengidentifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya dalam mempengaruhi orang lain. Pendekatan perilaku kepemimpinan banyak membahas keefektifan gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh pemimpin.

c. Pendekatan situasional,

Pendekatan sifat hampir sama dengan pendekatan perilaku, keduanya menyoroti perilaku kepemimpinan dalam situasi tertentu.

²⁸ Ibid, hal-109

Dalam hal ini kepemimpinan lebih merupakan fungsi situasi daripada sebagai kualitas pribadi, dan merupakan suatu kualitas yang timbul karena interaksi orang-orang dalam situasi tertentu. Pendekatan ini menitik beratkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.

4. Jenis Pemimpin

Sedangkan bila dilihat dari segi kemampuan yang dimiliki pemimpin, menurut Suprayogo bahwa dapat dikelompokkan menjadi pemimpin ideologis, organisatoris, kharismatik dan eksemplaris.²⁹

a. Pemimpin ideologis

pemimpin yang dianugerahi pikiran yang hidup. Otak penuh gagasan yang bagus dan spektakuler, kaya akan visi, serta mampu merumuskan gagasan dan visi tersebut secara tepat dan dapat mengkomunikasikan kepada pengikutnya dengan cara yang memikat

b. Pemimpin organisator

pemimpin yang mungkin hanya mempunyai pikiran-pikiran yang sederhana dan tidak bicara. Tetapi ia pandai dalam menggerakkan orang melalui kecakapan organisasinya. Dia dapat menyusun rencana kerja yang jitu, dan dapat mengatur kerja sama yang efisien. Berkat kecakapan organisasinya ia berhasil menggerakkan orang (bawahan).

²⁹ Suprayogo, Op cit, hal-164

c. Pemimpin kharismatik

pemimpin yang mampu menggerakkan orang lain melalui kekuatan pribadinya. Entah apa sebabnya, kehadirannya selalu membawa pesona, ada yang selalu menarik pada dirinya. Sehingga orang mudah mengikutinya, mendengar nasihatnya dan mentaati perintahnya. Bahayanya, karena pengikutnya lebih tertarik pada pribadinya dari pada apa yang dikerjakannya demi tercapainya tujuan dan cita-cita bersama. Pemimpin seperti ini membutuhkan pendamping yang dapat menjadi sumber gagasan dan pengatur kerja dari usaha bersama itu.

d. Pemimpin eksemplaris

Pemimpin eksemplaris mungkin tidak memiliki gagasan yang sehat, daya penggerak masa yang dahsyat atau daya tarik diri yang menawan. Tetapi ia memiliki citra hidup yang menjadi sumber pengaruh dan penggerak yang tak dapat diragukan. Dengan melihat gaya hidup pemimpin itu, orang lain merasa tergerak, tertarik dan dibuat semangat, bukan menuju kepribadian pemimpin itu melainkan kepada nilai yang dihayati dan cita-cita yang melandasi hidupnya. Dengan teladan hidupnya, pemimpin teladan memimpin orang lain dengan hidupnya sendiri.

5. Syarat-syarat Kepemimpinan Pendidikan

Mengingat kompleksnya problematika pendidikan yang semakin meningkat, maka dibutuhkan seorang pemimpin yang handal untuk

memecahkan berbagai problem yang ada sangatlah diperlukan seorang pemimpin pendidikan yang berkepribadian dan berdedikasi tinggi, yang bisa mengarahkan dan menggerakkan semua anggota atau komponen yang ada. Untuk itu diperlukan beberapa persyaratan kepribadian yang harus dimiliki seorang pemimpin pendidikan.

Manurut Sanapiah Faisol, mendeskripsikan persyaratan kepribadian yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan adalah: 1) memiliki sifat pengakuan terhadap kemampuan anggota kelompok yang dipimpinnya. 2) memiliki sifat jujur, tegas, dan adil. 3) memiliki kepercayaan diri pada diri sendiri. 4) memiliki sifat penolong, mempunyai rasa kemanusiaan yang tinggi. 5) memiliki jiwa interpreneur, penuh inisiatif, kreatif dan dinamis. 6) memiliki kemampuan dalam bidang profesi sehubungan dengan kelompok yang dipimpin.³⁰

Dirawat menambahkan minimal yang harus dimiliki seorang pemimpin, antara lain, mempunyai karakter dan moral tinggi, semangat dan kemampuan intelektual, kematangan dan keseimbangan emosi, kematangan dan penyesuaian sosial, kemampuan kepemimpinan, kesehatan dan penampakan jasmani, serta kemampuan mengajar.³¹

Sedangkan menurut Greenfield syarat kualitas seorang pemimpin pendidikan antara lain: 1) harus memiliki visi yang kuat tentang masa sekolah, dan dorongan terhadap semua staf untuk dapat berkarya menuju perwujudan visi tersebut. 2) harapan yang tinggi terhadap prestasi murid

³⁰ Sinapiah Faisol, *Administrasi Pendidikan*, Malang, 1975, hal-70

³¹ Dirawat dkk, *Op Cit*, hal-47

dan kinerja staf. 3) pengamatan terhadap guru dikelas dan pemberian balikan positif dan konstruksi dalam rangka pemecahan masalah dan peningkatan pembelajaran. 4) pemanfaatan sumber materiil dan personil secara kreatif. 5) memantau terhadap murid baik secara individual maupun kolektif. Syarat lainnya yang harus dimiliki oleh pemimpin setidaknya memiliki empat hal, yaitu : 1) memiliki sifat dan ketrampilan kepemimpinan, 2) kemampuan memecahkan masalah, 3) ketrampilan sosial dan, 4) pengetahuan dan kompetensi profesional.³²

Dengan memiliki berbagai persyaratan diatas, tentunya seorang pemimpin tidak akan terlalu kesulitan dalam menjalankan fungsi kepemimpinannya, sehingga organisasi berjalan dengan baik dan tujuan bisa dengan mudah diwujudkan.

6. Fungsi dan Peran Pemimpin

Kepala sekolah selain harus memimpin lembaganya, juga dituntut untuk menjalankan fungsi lain seperti manajer, supervisor maupun inovator. Pemimpin juga dituntut bisa menjalin kerja sama baik kedalam maupun keluar. Kedalam harus mampu mengatur, menggerakkan, mengarahkan serta mengendalikan organisasi, agar semua komponen aktif dan berpartisipasi bersama-sama. Keluar, seorang pemimpin harus pandai-pandai dalam melakukan kerja sama dengan berbagai pihak yang sesuai dengan tujuan organisasinya.

³² Ibid, hal-45

Kyte mengatakan bahwa seorang kepala sekolah setidaknya mempunyai lima fungsi utama. 1) bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid yang ada dilingkungan sekolah. 2) bertanggung jawab atas keberhasilan dengan kesejahteraan profesi guru. 3) berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid dan guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi.³³

Sedangkan Soetopo dan Wasty, bahwa fungsi kepemimpinan secara garis besarnya membagi menjadi dua macam yaitu: 1) fungsi yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai, 2) fungsi yang berkaitan dengan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya.³⁴

Dengan demikian fungsi kepemimpinan yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai antara lain: 1) memikir dan merumuskan dengan teliti tujuan, 2) memberikan dorongan kepada kelompok serta menjelaskan situasi dengan maksud dapat ditemukan rencana-rencana kegiatan, 3) membantu para kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang diperlukan supaya dapat mengadakan pertimbangan-pertimbangan yang sehat, 4) menggunakan kesanggupan dan minat khusus dari anggota kelompok, 5) memberi dorongan pada setiap anggota untuk melahirkan peranan dan pikiran dan memilih buah pikiran yang baik.

³³ Marno, Op Cit, hal-41

³⁴ Hendiyat soetopo dan Wasty Sumanto, Op Cit, hal-4

Adapun fungsi lain dari kepemimpinan yang berkaitan dengan kelompok antara lain: 1) membantu kelompok akan tercapainya suatu iklim sosial yang baik. 2) membantu kelompok untuk mengembangkan dan mengorganisasikan dirinya sendiri. 3) membantu kelompoknya dalam menetapkan prosedur kerja. 4) bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok. 5) memberi kesempatan pada kelompok untuk belajar dari pengalaman, kemudian menilai hasilnya secara jujur dan obyektif.

Sedangkan menurut Knezevich, peran ganda kepala sekolah sebagai pemimpin dan manajer pendidikan secara konseptual memiliki sepuluh layanan dan tanggung jawab yang penting bagi sekolah dan harus dilakukan secara bersama dengan berbagai komponen dalam lembaga tersebut.

Kepala sekolah sebagai pemimpin dilingkungan tidak hanya wajib melaksanakan tugas administrasi, tetapi juga menyangkut tugas mengatur, mengarahkan, proses kependidikan, sehingga sekolah yang dipimpinnya menjadi dinamis, dialektis dalam usaha inovasi.³⁵

7. Sebab Utama Keberhasilan dan Kegagalan Seorang Pemimpin

Untuk melaksanakan berbagai peran dan fungsi tersebut, pemimpin harus mengetahui sebab-sebab utama keberhasilan baik dalam menjalankan tugas dan fungsi kepemimpinan. Adapun sebab utama keberhasilan seorang pemimpin dalam menjalankan tugas

³⁵ Prof. DR.M.Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan (Islam dan Umum)*, Bumi Askara IKAPI, edisi 2,cet I,1991,hal-156

kepemimpinannya menurut Munawwir antara lain: (1) berpengetahuan, ahli dalam bidangnya (Profesional). (2) memiliki keberanian. (3) berinisiatif. (4) tegas, berani mengambil keputusan dengan segera lengkap dan jelas. (5) bijaksana. (6) bersikap adil. (7) taat. (8) berpembawaan yang baik. (9) memiliki keuletan. (10) memiliki semangat dan perhatian terhadap tugas yang diemban. (11) tidak mementingkan diri sendiri. (12) ikhlas dan dapat menguasai diri serta emosinya. (13) bertanggung jawab. (14) bisa menjalin kerjasama yang baik. (15) bisa menguasai persoalan secara terperinci. (16) menaruh simpati dan perhatian yang dalam, segala kritik, tegur sapa, sumbangan pikiran dapat ditampung dengan baik.³⁶

Sedangkan Mar'at menambahkan, seorang pemimpin agar dalam melaksanakan tugasnya bisa berhasil setidaknya harus memiliki empat hal yaitu, kekuasaan (power), kewibawaan (authority), popularitas (popularity), dan pengikut (follower). Tanpa memiliki 4 hal diatas sangat sulit sekali seorang pemimpin akan berhasil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.³⁷

B. Konsep Inovasi Pendidikan

1. Arti dan Tujuan Inovasi dalam Pendidikan

Pembaharuan (Inovasi) dalam pengertian kependidikan merupakan suatu upaya lembaga pendidikan untuk menjembatani masa sekarang dan

³⁶ Munawwir, Op Cit, hal-147

³⁷ Kartono, Op Cit, hal-4

akan datang dengan jalan memperkenalkan program kurikulum maupun metodologi pengajaran yang baru sebagai jawaban atas perkembangan internal dan eksternal dalam dunia pendidikan yang cenderung mengejar efisiensi dan keefektifan.³⁸ Oleh karena itu, lembaga pendidikan harus mampu membuat program yang efektif dan efisien sesuai dengan perkembangan jaman, situasi, kondisi dan kebutuhan. Menurut Hamijoyo pembaharuan pendidikan adalah suatu perubahan yang baru, dan kualitatif berbeda dari hal yang ada sebelumnya, serta diusahakan sebelumnya, serta diusahakan untuk meningkatkan kemampuan guna mencapai tujuan tertentu dalam pendidikan³⁹.

Secara singkat bahwa tujuan segala kegiatan pembaharuan pendidikan menurut Sutisna adalah terciptanya sistem pendidikan yang mencakup: 1) mampu melayani kebutuhan masyarakat secara kualitatif memenuhi harapan masyarakat banyak baik itu yang menyangkut efektifitas ataupun produktifitas, 2) penyelenggaraan pendidikan selaras dengan dunia pekerjaan yang akan dimasuki oleh para lulusan, 3) mendayagunakan dana, tenaga, fasilitas dan teknologi yang tersedia secara optimal bagi tercapainya tujuan pendidikan yang telah ditetapkan⁴⁰.

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa arti dan tujuan inovasi dalam pendidikan secara garis besarnya merupakan sebuah upaya untuk memperbaiki aspek-aspek pendidikan dalam praktek (termasuk

³⁸ Cece Wijaya dkk, *Upaya Pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran*, Bandung Remaja Rosdakarya, cet ke-3, 199, hal-2

³⁹ Cece Wijaya, Op Cit, hal-7

⁴⁰ Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan*, Bandung, Angkasa, 1993, hal-4

pengajaran)⁴¹. Dengan demikian langkah-langkah tersebut dilakukan dalam rangka meningkatkan mutu lembaga pendidikan agar lebih baik serta sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat, serta kebutuhan program pembangunan. Sehingga pembaharuan akan semakin dan selalu aktual untuk dilakukan, karena merupakan sebuah kebutuhan yang terus berkembang.

2. Beberapa Prinsip Dalam Inovasi Pendidikan

Karena pendidikan selalu mengiringi perputaran dan perkembangan masyarakat, maka lembaga pendidikan tidak boleh terpesona, berdiam diri stagnan oleh berbagai sarana, metode, teknik, pelayanan yang ada. Tetapi pendidikan harus membuat langkah-langkah, program yang efektif dan efisien dengan situasi perkembangan zaman, kondisi dan kebutuhan⁴².

Nisbet menegaskan bahwa dalam melakukan inovasi pendidikan harus melewati empat tahap: *pertama*, penambahan beban kerja ini artinya bahwa dalam melakukan inovasi pendidikan harus sudah dapat dipikirkan jauh sebelumnya. Hal ini agar pelaksanaan inovasi tersebut bisa menggantikan hal sudah usang dan bukannya pada waktu krisis sedang menimpa baru sibuk mencari jawabannya. *Kedua*, mempersiapkan diri dalam mempertinggi keahlian dengan mengembangkan ide-ide baru dan tidak diam diri dalam rangka kehilangan kepercayaan. Sebab bila hal itu terjadi jelas merupakan suatu bahaya bagi pelaksanaan inovasi tersebut. *Ketiga*, masa kacau artinya adalah bila inovasi yang diserap atau dipahami

⁴¹ Cece Wijaya, Op Cit, hal-11

⁴² Ibid, hal-2

kurang jelas maka bisa menimbulkan kekacauan. Tetapi bila masih dalam batas-batas yang dapat ditolerir dan dipertanggung jawabkan maka tidak masalah, tetapi bila membahayakan maka harus ditinjau dan dievaluasi. *Keempat*. Dapat memecahkan masalah yang ada dengan cepat dan menemukan pemecahannya⁴³.

Prinsip lain dalam inovasi Pendidikan Islam menurut Mastuhu adalah *Pertama*, dalam islam tidak ada dikotomi antara ilmu dan agama, ilmu tidak bebas nilai tetapi bebas dinilai *Kedua*, pengajaran agama tidak hanya mengajarkan sisi tradisional, melainkan juga sisi rasional⁴⁴. Karena selama ini dua hal tersebut menjadi salah satu penghambat dalam melakukan pengembangan dalam pendidikan. Untuk itu kedua prinsip itu perlu tetap dijaga dan di kembangkan dalam usaha melakukan inovasi pendidikan.

Menurut Kasiram, permasalahan yang mendasar didunia pendidikan kita sekarang ini ialah bagaimana upaya menjadikan pendidikan lebih bermakna bagi kehidupan anak, keluarga, masyarakat dan negara. sebab bila pendidikan tersebut kurang atau bahkan tidak bermakna, maka pendidikan tersebut kurang mempunyai daya tarik. Untuk itu paling tidak ada empat langkah yang perlu ditempuh untuk menyempurnakan dunia pendidikan kita ialah: 1) menjadi sekolah tidak terasing dengan dunia sekitar, 2) pemilihan kurikulum muatan lokal yang tepat, 3) perubahan orientasi pendidikan yang intelektualitas kependidikan etos kerja, 4)

⁴³ *Ibid*, hal-6

⁴⁴ Mastuhu, Op Cit, hal-15

pendidikan kewiraswastaan, dan keempat jalan tersebut harus dilakukan secara simultan⁴⁵.

3. Macam-Macam Inovasi Dalam Pendidikan dan Pengajaran

Menurut penelitian pemerintah yang dilakukan oleh departemen pendidikan dan kebudayaan, ada empat pokok masalah yang harus diperbaharui, yaitu:

- a. Masalah kuantitas dan pemerataan kesempatan belajar. Masalah ini mendapat prioritas pertama dan utama yang perlu segera digarap.
- b. Masalah kualitas, kurangnya dana, guru, fasilitas pendidikan, ternyata telah mempengaruhi merosotnya kualitas pendidikan, untuk itu perlu diperbaharui.
- c. Masalah relevansi, anak-anak harus dibina kepribadiannya melalui pengetahuan, ketrampilan, dan sikap yang sesuai dengan masa kini dan masa yang akan datang.
- d. Masalah efisiensi dan efektifitas, pendidikan harus diusahakan agar memperoleh hasil yang baik dengan dana dan waktu yang sedikit. Ini berarti harus dicari sistem mendidik dan mengajar yang efisien dan efektif⁴⁶.

Selain itu inovasi pendidikan di Indonesia dikelompokkan menjadi empat kategori:

⁴⁵ Kasiram, *Membuat pendidikan menjadi lebih bermakna*, Jurnal Tarbiyah No 40 tahun XIII Oktober-Desember 1995, hal-9

⁴⁶ Cece Wijaya, Op Cit, hal-32.

- a. Inovasi dalam aspek tujuan pendidikan. Pendidikan nasional sudah lama bergulat dengan masalah tujuan pendidikan pada umumnya. Mulai dari tujuan yang sangat ideal dengan rumusnya yang melengkapi dan memadukan cita-cita nasional. Sementara itu sejak lama pula timbul upaya untuk mengembangkan dan menjabarkan tujuan-tujuan yang lebih khusus.
- b. Inovasi dalam aspek struktur pendidikan dan pengajaran. Aspekstruktur meliputi cara penyusunan program sekolah dan kegiatan sekolah serta ruangan sekolah agar supaya lebih berfungsi. Sedangkan aspek pengajaran meliputi persiapan dan satuan plajaran serta perencanaan dalam dalam ruang lingkup mengenai tujuan pendidikan oleh masyarakat.
- c. Inovasi dalam aspek materi dan pengajaran, yaitu materi yang disajikan harus ada unsur yang baru atau mata pelajaran yang lama tetapi diadakan pembaharuan dan modifikasi.
- d. Inovasi dalam aspek pendidikan dan proses. Proses pendidikan terjadi dalam lingkungan interaksi insani, dan sejak lama hal ini sangat didambakan oleh kalangan dunia pendidikan di Indonesia. Kesukaran pembaharuan metode berangkat pada kenyataan bahwa tidak ada metode yang senantiasa baik dan efektif, dan tidak ada metode yang selalu buruk dan tidak efektif⁴⁷.

⁴⁷ *Ibid*, hal-33-36

Menurut Arifin, peningkatan kualitas pendidikan Islam antara lain meliputi bidang kurikulum, buku pelajaran, sarana pendidikan, pengajaran dan alat pendidikan lainnya⁴⁸. Sedangkan Soedomo, komponen utama dalam LPI yang perlu secara terus-menerus dikaji dan dikembangkan adalah meliputi : 1). Peserta didik sebagai masukan dasar, 2). Pendidik dan tenaga didik lainnya sebagai unsur pengelola proses belajar mengajar, 3). Program pendidikan berupa kurikulum serta alat lainnya sebagai instrumen in-put, 4). Keluaran pendidikan yang handal, mempunyai nilai tambah dan daya saing yang tinggi dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara⁴⁹. Karena secara teoritis pendidikan merupakan investasi yang sangat penting bagi pengembangan sumber daya manusia⁵⁰. Hal itu karena tujuan pendidikan menurut Tolkah Hasan adalah untuk mengembangkan kualitas diri anak didik dengan memperoleh keunggulan kualitas fikir dan kerja disamping kualitas moral dan pengabdian, dalam istilah bahasa Qur'an mereka memiliki *basthatan fil ilmi wal jism* disamping memiliki *Qolbun salim*⁵¹.

4. Tahapan atau Proses Inovasi Pendidikan

Kemajuan teknologi yang kita kenal atau kita pakai sekarang ini merupakan hasil dari proses pembaharuan. Pembaharuan dalam hal ini

⁴⁸ Agus Maimun, *peningkatan profesionalitas pendidikan di madrasah (sebuah renungan awal)*, majalah tarbiyah (tantangan madrasah pada masa depan) No 45 tahun XIV, januari-maret, 1997, hal-33

⁴⁹ *Ibid*, hal-33

⁵⁰ Kasiran, *Muatan Iptek dalam Pendidikan Profesional sebagai Landasan Pelaksanaan Konsep Inkand Match*, Majalah Tarbiyah (tantangan madrasah masa depan) No 45 tahun XIV, Januari-Maret, 1997, hal-38

⁵¹ Tolkah Hasan, *Muhammadiyah dan Nu: Reorientasi Wawasan Pendidikan*, majalah tarbiyah No 29 tahun XIII, oktober-desember 1995, hal-9

merupakan suatu obyek, ide, atau praktek baru muncul yang diserap oleh seseorang, kelompok atau organisasi⁵². Proses ini mempunyai tahapan sebagai berikut:

- a. *Invention* (penemuan) *Invention* meliputi penemuan atau penciptaan tentang suatu hal yang baru. *Invention* biasanya merupakan adaptasi dari apa yang telah ada. Akan tetapi, pembaharuan yang telah terjadi dalam pendidikan kadang-kadang menggambarkan suatu hasil yang sangat berbeda dengan yang terjadi dengan yang sebelumnya.
- b. *Developmen* (pengembangan); Pembaharuan biasanya harus mengalami suatu pengembangan sebelum ia masuk ke dalam dimensi yang lebih besar. *Developmen* sering kali bergandengan dengan riset sehingga prosedur *research dan developmen* meliputi berbagai aktivitas, seperti pencarian dan pengujian teori-teori belajar. Riset ini mengetengahkan proses pengembangan bahan-bahan kurikulum yang baru.
- c. *Diffusion* (penyebaran); *Diffusion* menurut Reger adalah persebaran suatu ide baru dari sumber *invention*-nya kepada pemakai atau penyerapan yang terakhir. Riset dari *diffusion* menunjukkan bahwa pola-pola tertentu disimpulkan akan ditemukan dalam pendidikan.

⁵² Kasiram, Op Cit, hal-12

- d. *Adoption* (penyerapan); Secara lebih mendetail, Katz dan Hamilton memberikan definisi proses pembaharuan dan difusi dalam butir-butir berikut ini: 1) penerimaan, 2) melebihi waktu biasanya, 3) dari penerimaan item yang spesifik, 4) oleh individu-individu, group, atau unit yang dapat mengadopsi lainnya, 5) saluran komunikasi yang spesifik, 6) terdapat struktur sosial, 7) terdapat suatu item atau kultur tertentu.⁵³

Dengan demikian proses pembaharuan yang berisi progresif jelas akan dapat dan mudah diterimakan kepada suatu unit pengadopsi, misalnya sekolah atau guru, yang telah menerima nilai ketimbang kepada suatu unit pengadopsi dimana nilai tradisional dominan. Akan tetapi, perbedaan tradisional progresif ini merupakan suatu perbedaan yang kasar banyak subkultur lainnya yang dapat di identifikasikan.

5. Faktor Pendukung dan Penghambat Inovasi Pendidikan

Inovasi pendidikan tidak akan berhasil dengan baik bila tidak mendapatkan dukungan baik kedalam (intern) maupun keluar (ekstern). Dari dalam lembaga pendidikan harus mampu menggerakkan semua potensi yang ada atau dimilikinya, mulai dari karyawan, guru, murid sampai pada sarana atau prasarana. Karena sebenarnya jika dilihat dan diamati potensi yang dimiliki kekuatan yang cukup besar untuk melakukan inovasi. Ini dengan catatan bila mampu memaksimalkan berbagai sumber dan potensi tersebut.

⁵³ Ibid, hal-16

Selain itu pendidikan juga terus mengalami perubahan, sedangkan sistem pendidikan Islam di Indonesia selama ini banyak didominasi warna fiqih, tasawuf, ritual, sakral dan terpaku ke dunia sana, orientasi demikian disebabkan oleh sumber teologi yang totalistik dan tidak rasional. Untuk itu harus dirubah orientasi iptek, pemikiran, keterbukaan dan antisipasi kedepan semakin menguat, karena pengaruh pandangan teologi vitalistik dan rasional⁵⁴.

Faktor pendukung lainnya antara lain: *pertama* lembaga pendidikan islam memiliki akar budaya yang kuat, pendidikan islam berkembang serta sudah menjadi milik rakyat. *kedua* potensi mayoritas masyarakat islam muslim yang mempunyai ikatan emosional dengan simbol-simbol keagamaan. *Ketiga* secara politis pendidikan islam juga memiliki peluang besar karena para birokrat dan elit politik yang kebanyakan masih memiliki kepedulian terhadap lembaga pendidikan islam.

Menurut Suprayogo, untuk melakukan inovasi dilembaga pendidikan, maka harus dimulai dari dalam, yaitu dengan cara menggerakkan seluruh komponen pendidikan yang ada, baik yang menyangkut guru, sarana dan prasarana, lingkungan belajar, dan kurikulum semuanya harus dimaksimalkan dan diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan dan ditentukan. Selain itu juga perlu adanya kesadaran kolektif dari dalam, ini artinya masing-masing pihak

⁵⁴ Mastuhu, *Pemberdayaan sistem Pendidikan Islam* (Strategi budaya menuju masyarakat Akademik), Jalarta Logos, 1999, hal-33

yang terlibat didalam lembaga tersebut harus mempunyai inisiatif untuk maju⁵⁵.

Faktor lain yang dapat dijadikan pendukung antara lain, *pertama*: menanamkan semangat kerja yang didasari oleh niat ibadah, berjuang (jihad sabilillah); *kedua*: dengan menumbuhkan kesadaran serta semangat untuk maju bersama dengan menyatukan diri secara kokoh dalam barisan perjuangan membesarkan lembaga pendidikan Islam; *ketiga*: membangun hubungan yang baik kedalam yaitu saling mendorong untuk maju, toleransi dan saling hormat serta menghargai sehingga tampak hubungan kekeluargaan dan bahkan senasib seperjuangan, *keempat*: membangun hubungan yang baik keluar (masyarakat) dengan membangun kepercayaan kepada masyarakat.⁵⁶

Sedangkan faktor kelemahan lembaga pendidikan Islam selama ini mencakup seluruh sistem pendidikan, terutama sistem manajemen dan etos kerja, kuantitas dan kualitas guru, kurikulum, sarana dan prasarana yang semuanya kurang memenuhi. Dari persoalan dana yang kurang memadai, fasilitas kurang, pendidikan apa adanya, kualitas rendah, semangat mundur, inovasi rendah sehingga peminat kurang. Untuk itu seluruh sektor tersebut harus cepat digerakkan, supaya dalam melakukan inovasi tidak akan kesulitan. Sebab bila tidak maka akan sangat sulit berhasil dalam melaksanakan inovasi.⁵⁷ Problem seperti itu menurut Imam Suprayogo karena posisi lembaga pendidikan Islam berada dalam sebuah problem

⁵⁵ Imam Suprayogo, Op Cit, hal-72

⁵⁶ Ibid, hal-82

⁵⁷ Fadjar. Op Cit hal-41

yang bersifat Causal Relationship; dari persoalan dana yang kurang memadai, fasilitas kurang, pendidikan apa adanya, kualitas rendah, semangat mundur, inovasi rendah dan peminat kurang, yang akibatnya bisa menghambat pelaksanaan inovasi pendidikan.

Dengan melihat kekurangan tersebut, dalam mengembangkan kualitas LPI menurut Suprayogo, ada dua sisi yang harus dipenuhi dan dibenahi sekaligus; Pertama: adalah perhatian terhadap daya dukung, baik yang meliputi ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, pendanaan dan manajemen yang tangguh. Kedua: harus adanya cita-cita, etos kerja dan semangat yang tinggi dari semua pihak yang terlibat didalamnya.⁵⁸

Faktor pendukung yang lain adalah pada manajer yang profesional. Menurut Suprayogo manajer dalam lembaga pendidikan tidak hanya sebatas mengarahkan, membimbing, mengontrol dan mengevaluasi saja, melainkan juga sebagai kekuatan penggerak. Kekuatan tersebut adalah selalu menguatkan dan memperbaharui etos kerja, cita-cita dan imajinasi secara terus menerus. Sebab banyak kasus yang menunjukkan bahwa kemerosotan dan bahkan kepunahan lembaga pendidikan terjadi tidak jarang akibat lemahnya aspek-aspek non material itu. Selain itu juga harus bisa memaksimalkan lembaga pendukung kegiatan akademik, seperti perpustakaan dan laboratorium, sebab selama ini masih belum diperdayakan secara baik.

⁵⁸ Suprayogo Op Cit hal-73

Melihat kelemahan tersebut menurut Sukisno Hadikumoro yang dikutip Suprayogo, alternatif yang perlu dikembangkan melalui beberapa fase; *Pertama*. fase pembangunan kesadaran; *Kedua*. fase pengembangan sarana dan prasarana; *Ketiga*. fase pengembangan akademik; *Keempat*. fase pengakuan dan penghargaan; *Kelima*. fase aktualisasi diri sebagai lembaga pendidikan Islam yang sesungguhnya.⁵⁹

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Inovasi Kualitas Pendidikan

Dalam lembaga pendidikan yang harus memulai untuk mengambil inisiatif adalah kepala sekolah. Kepala sekolah adalah pemimpin, agen perubah (agent of change), penggerak, inovator dan fasilitator yang ada.⁶⁰ selain itu sebagai pengembang juga sebagai evaluator pendidikan. Pada posisi ini kepala sekolah sebagai top leader/manajer harus mampu memikirkan, merencanakan atau melaksanakan pendidikan yang telah ditetapkan (tujuan)⁶¹.

Kepala sekolah juga perlu menghilangkan kesan adanya dikotomi dalam pendidikan. Karena dengan adanya dikotomi tersebut, kesan bahwa pendidikan agama berjalan tanpa dukungan iptek, dan sebaliknya pendidikan umum hadir tanpa sentuhan agama⁶². Sebab dalam sejarah abad 8-13 kebudayaan Islam mampu dan sukses memimpin kehidupan ini. Kesuksesan tersebut terletak pada kebebasan mimbar akademik, demokrasi, berpegang

⁵⁹ Ibid hal-102

⁶⁰ Muhaimin, 2003, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Pusat Studi Agama, Politik Dan Masyarakat, Surabaya, hal-196

⁶¹ *Ibid*, hal-200

⁶² *Ibid*, hal-183

teguh pada etika akademik dan estetika, merupakan satu kesatuan yang tak terpisahkan dan tak ada dikotomi antara ilmu dan agama⁶³. Karena pada dasarnya prinsip inovasi pendidikan menurut Mastuhu antara lain; 1) tidak ada dikotomi Ilmu dan Agama; ilmu tidak bebas nilai tetapi bebas dinilai; 2) pengajaran agama tidak hanya mengajarkan sisi tradisional, melainkan sisi rasional⁶⁴.

Umat Islam juga akan tetap ketinggalan, jika terus berfikir panik, reaktif, dan bukannya proaktif dan responsif untuk menguasai kembali iptek berdasarkan nilai-nilai Islam⁶⁵. Paradigma baru pendidikan Islam tidak boleh bersifat reaktif dan defensif. Tetapi harus membuat paradigma strategis yang a-proaktif dan antisipatif terhadap perkembangan masalah yang akan hadir.⁶⁶. Dengan demikian kepala sekolah harus bisa menerapkan hal tersebut secara baik dan komprehensif. Selain itu pembenahan dan peningkatan pendidikan bukanlah mudah, tetapi memerlukan perencanaan secara integral dan komprehensif agar sasarannya terfokus dengan melibatkan berbagai aspek yang terkait, di samping perencanaan yang baik dan terarah, selain itu juga perlu didukung dengan riset dan evaluasi untuk bisa menghasilkan landasan kebijakan dan pengembangan.

Menurut Djakfar pembenahan dan pengembangan melalui dua pendekatan, macroscopic (tinjauan makro) dan mikroskopis (tinjauan mikro).

⁶³ Mastuhu, Pemberdayaan sistem pendidikan islam (strategi budaya menuju masyarakat akademik) Jakarta Logos, cet-1999 hal-3

⁶⁴ *Ibid* hal-10

⁶⁵ *Ibid* hal-15

⁶⁶ *Ibid* hal-14

Dengan pendekatan pertama pendidikan dikaji dan diposisikan sebagai lembaga yang dibutuhkan kontribusinya kepada masyarakat. Dengan ini pendidikan harus aspiratif, akomodatif terhadap kebutuhan masyarakat saat ini dan akan datang. Kedua pendidikan dianalisis sebagai satu kesatuan komponen aktif yang saling berinteraksi dengan dirinya sendiri. Pendekatan ini bersifat internal sehingga semua terkait sistem, sumber dana, sarana dan prasarana pendukung perlu direnovasi dan diaktualisasikan kembali sesuai dengan perkembangan zaman⁶⁷.

Karena dalam tradisi Islam dalam menjawab segala tantangan dengan tiga cara, 1) cara tradisional yang mengulang-ulang pendapat atau tradisi lama yang tidak relevan lagi dengan kebutuhan. 2) ekstrem dengan menunjukkan sifat revolusioner dengan membabi buta dan tidak kritis. 3) cara modernisasi sehingga mudah tergelincir dalam apologetik dan singkritisisme⁶⁸.

Pengembangan pendidikan nampaknya tidak dapat ditangani secara parsial atau setengah-setengah tetapi memerlukan pemikiran pengembangan yang utuh sebagai kosekwensi dari identitas diri sekolah tersebut, terutama bila dihadapkan dengan kebijakan pembangunan nasional yang menekankan pada peningkatan kualitas SDM. Menurut Wadiman Joyo Negoro, manusia

⁶⁷ Muhammad Djakfar, *Pemberdayaan Madrasah Sebagai Salah Satu Lembaga Pendidikan Alternatif di Indonesia* (suatu kajian faktual dan kontekstual) majalah tarbiyah no 45 tahun XIV januari-maret 1997, hal-22

⁶⁸ Mastuhu, Op Cit, hal-4

yang tidak berkualitas setidaknya-tidaknya mempunyai dua kompetensi yaitu kompetensi dibidang iptek dan imtaq⁶⁹.

Untuk melaksanakan tugasnya dalam inovasi, kepala sekolah harus memiliki beberapa kompetensi. Menurut Lubis, menyebut tiga kompetensi pokok yaitu kompetensi kemanusiaan (*human skill*), kompetensi menejerial (*managerial skills*), dan kompetensi teknik (*technical skill*). Dimana diantara ketiganya saling berkaitan, sehingga disebut kompetensi campuran (*skill mix*)⁷⁰.

Sekolah merupakan ujung tombak pelaksanaan kurikulum, baik kurikulum nasional atau muatan lokal, yang diwujudkan melalui proses belajar mengajar untuk mencapai tujuan nasional, institusional, kurikuler dan instruksional. Agar proses belajar dapat belajar dengan efektif dan efisien. Karena itu level sekolah yang penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan program pengajaran. Untuk itu kepala sekolah diharapkan mampu membimbing dan mengarahkan pengembangan kurikulum dan program pengajaran, serta melakukan pengawasan dalam pelaksanaannya.

Untuk itu menurut Mulyasa, kepala sekolah bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran. Untuk itu sedikitnya ada empat langkah yang perlu dilakukan yaitu: kesesuaian program dengan tuntutan kebudayaan dan

⁶⁹ muhaimin, *Eksistensi Madrasah Sebagai Sekolah Umum yang Berciri Khas Agama Islam (sebuah tantangan bagi pengembangan STAIN)*, Majalah Tarbiyah No 45 Tahun XIV Januari-Maret 1997,hal-13

⁷⁰ Aas Saefuddin, *Kinerja kepala Sekolah Dasar dalam Melaksanakan Supervisi Pengajaran*, Jurnal ilmu pendidikan, mei 1998,jilid 5, nomor 2. Hal-110

kebutuhan murid, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program serta menilai perubahan program⁷¹.

Demikian pula tentang kesiswaan yang menjadi pusat dan tujuan sekolah. Untuk para siswa merupakan klien utama yang harus dilayani, harus dilibatkan secara aktif dan tetap, tidak hanya dalam PBM saja, melainkan juga didalam kegiatan sekolah. Menejemen kesiswaan menurut Mulyasa adalah penataan dan pengaturan terhadap kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik, mulai dari masuk sampai keluarnya. Menejmen ini bertujuan untuk mengatur berbagai kegiatan kesiswaan dapat berjalan dengan lancar, tertib dan teratur. Untuk mewujudkan itu, sedikitnya ada tiga macam usaha yang harus dilakukan, yaitu: penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan siswa, serta bimbingan dan pembinaan kedisiplinan⁷².

Menurut Suprayogo dalam melakukan inovasi pendidikan yang tak boleh terlupakan adalah dukungan masyarakat. Untuk itu kekuatan masyarakat harus dikelola secara maksimal. Mobilitas kekuatan masyarakat umumnya sampai saat ini baru pada tingkat kuantitas dan belum berorientasi pada kualitas. Jika kekuatan ini bisa dikembangkan lebih lanjut maka akan mendatangkan hasil yang maksimal⁷³.

Untuk itu harus dicarikan model yang efektif dalam penyelenggaraan pendidikan. Wahjosumijo memberikan rumus model humas dalam lembaga pendidikan yaitu: 1) analisis adalah suatu proses dimana isu-isu dari anggota masyarakat diidentifikasi dan dicari hubungannya satu sama lain. 2)

⁷¹ Mulyasa, Op Cit, hal-41

⁷² Ibid, hal-46

⁷³ Suprayogo, Op Cit, hal-72

komunikasi, proses interaksi antara sesama anggota masyarakat dan antara sekolah dan masyarakat. 3) ketertiban, melalui proses tersebut masyarakat memberikan kontribusi, energi, keahlian dan sumber-sumber lain terhadap sekolah dan memperoleh jalan untuk proses pembuatan keputusan tentang sekolah. 4) penyelesaian, proses yang direncanakan untuk memecahkan masalah dan untuk mengurangi konflik aktual dan potensi diantara keluarga, sekolah dan masyarakat⁷⁴.

Hubungan sekolah dan masyarakat menurut Mulyasa bertujuan antara lain untuk 1) memajukan kualitas pembelajaran dan pertumbuhan anak, 2) memperkokoh tujuan serta meningkatkan kualitas hidup dan penghidupan masyarakat, 3) menggairahkan masyarakat untuk menjalin hubungan dengan sekolah. Untuk merealisasikan tujuan tersebut banyak cara untuk menarik simpati dan menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat, antara lain dengan memberikan program sekolah, baik yang telah dilaksanakan, sedang dilaksanakan maupun yang akan dilaksanakan, sehingga masyarakat mempunyai gambaran yang jelas mengenai sekolah tersebut⁷⁵. Untuk itu kepala sekolah dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan meningkatkan hubungan kerja sama yang baik antara sekolah dan masyarakat guna mewujudkan tujuan sekolah yang efektif dan efisien.

⁷⁴ Marno, Op Cit, hal-116

⁷⁵ Mulyasa, Op Cit, hal-51

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan sebelumnya, pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif, yaitu suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan serta perilaku orang yang diamati. Dengan demikian, data yang dikumpulkan dari penelitian deskriptif kualitatif ini berupa kata-kata atau gambar yang menurut Lexy Moleong, data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, video, tape, dokumen pribadi, catatan atau memo dan dokumen resmi lainnya.⁷⁶

Bentuk pendekatan deskriptif kualitatif ini dirancang untuk memperoleh informasi tentang status gejala pada saat penelitian ini dilakukan. Penelitian deskriptif ini bertujuan untuk melukiskan variabel atau kondisi "apa yang ada" dalam suatu kondisi.

Adapun jenis penelitian dalam rancangan studi deskriptif ini adalah termasuk studi kasus, yaitu penelitian yang dilakukan secara intensif, terurai dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala-gejala tertentu.

Menurut Arief Furkhon dalam penelitian studi kasus yang ditekankan adalah pemahaman tentang mengapa subyek tersebut berbuat demikian dan bagaimana perilaku berubah ketika subyek tersebut memberikan tanggapan

⁷⁶ Moleong, Lexy. 1996. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Cet – 7, Bandung : PT Remaja Rosda Karya. Halaman 136

terhadap lingkungan, dengan menemukan variabel penting dalam sejarah atau perkembangan subyek tersebut.⁷⁷ Dalam studi kasus tersebut peneliti berusaha memahami usaha-usaha kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin Pungpungan Bojonegoro.

Dalam penelitian kualitatif kedudukan peneliti sangat vital, hal ini sesuai dengan yang dikemukakan Lexy moleong bahwa kedudukan peneliti dalam penelitian kualitatif cukup rumit, hal ini dikarenakan peneliti berperan segalanya mulai dari merencanakan, melakukan pengumpulan data, menganalisis data, menafsirkan data, sampai membuat laporan penelitian tersebut, karena itu peneliti merupakan instrument penting dalam penelitian kualitatif, peneliti dalam hal ini berperan segalanya dalam proses penelitian.⁷⁸

B. Lokasi Penelitian

Dalam penulisan skripsi ini penulis mengadakan penelitian di MTs Al-Yakin, yang secara geografis terletak di desa pungpungan, kecamatan kalitudu, kabupaten bojonegoro.

C. Informan

Menurut Lofland dan lofland, sebagaimana dikutip Moleong menyatakan bahwa."Sumber utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-

⁷⁷ Arikunto, Suharsimi. 1986. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta. Bina Aksara Halaman 416

⁷⁸ Moleong, Lexy, op. cit., halaman 121

kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen atau sumber tertulis".⁷⁹

Sebagaimana uraian di atas bahwa sumber utama dalam mengumpulkan data penelitian kualitatif berasal dari kata-kata atau suatu keadaan obyek menurut apa adanya. Sehingga dalam penelitian ini sumber data primernya adalah kata-kata dan tindakan informan yang terkait dengan permasalahan dalam penelitian ini, sedang sumber data tertulis (dokumen) merupakan sumber data sekunder.

Berdasar pada sumber data di atas, berimplikasi pada teknik pengumpulan data yang akan digunakan. Dalam pengumpulan data primer diperoleh melalui metode interview dan observasi. Interview digunakan untuk memperoleh sumber data dalam bentuk kata-kata, sedang observasi digunakan untuk mengumpulkan data berdasarkan pada keadaan dan tindakan obyek penelitian menurut apa adanya, sedang dalam pengumpulan data sekunder menggunakan metode dokumentasi.

Dengan berbagai pertimbangan, teknik pemilihan informan dalam penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, menurut Suharsimi Arikunto dalam purposive sampling peneliti memilih informan berdasarkan pada tujuan-tujuan tertentu. Informan dipilih karena dianggap mengetahui dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang mantab serta mengetahui masalah secara mendalam.⁸⁰

⁷⁹ Moleong, Lexy. Op. cit. , halaman 112

⁸⁰ Arikunto, Suharsimi. Op. cit. , halaman 127

Informan yang dipilih dalam penelitian ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah urusan kurikulum dan guru. Pemilihan informan ini didasarkan atas pertimbangan sbb :

1. Kepala sekolah merupakan pemegang kebijakan pada tingkat sekolah, seberapa besar tingkat kemajuan sangat tergantung pada kebijakan, kemauan dan kemampuan kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di sekolah yang dipimpinnya. Hal ini karena dalam implementasi KTSP memberikan otoritas yang besar pada sekolah dalam mengembangkan program pendidikan sekolah dengan mendasarkan pada tingkat potensi yang ada di lingkungan sekolah.
2. Wakil kepala sekolah urusan kurikulum dipilih karena wakil kepala sekolah urusan kurikulum yang menjabarkan kebijakan kepala sekolah dalam mendesain kurikulum dalam melakukan inovasi pendidikan.
3. Guru guru dipilih sebagai informan dengan pertimbangan merekalah yang mengimplementasikan inovasi pendidikan secara langsung dalam proses belajar mengajar.

D. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penulisan skripsi ini menggunakan beberapa metode sebagaimana berikut:

1. Metode Observasi

Menurut Suharsimi arikunto, observasi adalah suatu kegiatan pemusatan perhatian terhadap suatu obyek dengan menggunakan seluruh

alat indra. Jadi observasi dapat dilakukan melalui penglihatan, penciuman, pendengaran, peraba dan pengecap. Apa yang dikatakan ini sebenarnya adalah pengamatan secara langsung, dalam artian penelitian observasi dapat dilakukan dengan tes, koesiner, rekaman, rekaman gambar, rekaman suara⁸¹. Menurut Sutrisno hadi observasi dapat diartikan sebagai pengamatan secara sistematis tentang fenomena yang diselidiki.⁸²

Dari definisi di atas dapat dipahami bahwa metode observasi ini dikaitkan dengan jalan mengamati, kemudian melakukan pencatatan terhadap obyek yang sedang diteliti.

Dalam kaitannya dengan permasalahan yang dibahas dalam skripsi ini, metode observasi digunakan untuk memperoleh data dengan mengamati tentang kondisi umum lingkungan lembaga pendidikan sekolah, keadaan sarana fisik sekolah, media belajar sebagai fasilitas dalam proses belajar mengajar, serta hal-hal lain yang ada di MTs Al-Yakin Pungpungan Bojonegoro.

2. Metode Interview

Metode interview merupakan cara pengumpulan data yang dilakukan dengan jalan dialog mengenai pertanyaan-pertanyaan sistematis berdasarkan pada tujuan penelitian. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan Sutrisno hadi bahwa; "interview dapat dipandang sebagai

⁸¹ Arikunto, Suharsimi. Op. cit. , halaman 128

⁸² Hadi, Sutrisno. 1986. *Metode Reseach*. Yogyakarta : Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM Halaman 136

metode pengumpulan data dengan tanya jawab sepihak yang dilakukan dengan sistematis dan berlandaskan pada tujuan penelitian".⁸³

Interview juga di sebut dengan wawancara atau koeseiner lisan, dalam artian sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (interviewer) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (interviewe).⁸⁴ Jadi interview adalah sebuah tanya jawab atau dialog yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yaitu antara pewawancara dan terwawancara berhadap-hadapan secara fisik.

Dengan demikian, untuk mendapatkan data dalam pembahasan ini peneliti mengadakan wawancara secara langsung. Adapun yang menjadi informan dalam hal ini adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru.

3. Metode Dokumentasi

Menurut Sutrisno hadi metode dokumentasi adalah metode observasi melalui dokumen yang terkait pada bahan yang tersedia dan tidak dapat diobservasi baru.⁸⁵ Metode dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan melihat sumber-sumber dokumen yang ada kaitanya dengan data yang di perlukan.

Dengan metode dokumentasi ini data yang penulis peroleh adalah data yang berkaitan dengan latar belakang obyek yang meliputi keadaan

⁸³ Hadi, Sutrisno. Op. cit. , halaman 193

⁸⁴ Arikunto, Suharsimi. 1986. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta Bina Aksara Halaman 126

⁸⁵ Hadi, Sutrisno. 1986. *Metode Reseach*. Yogyakarta : Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi UGM Halaman 136

sekolah, keadaan sarana dan prasarana, struktur organisasi, sejarah berdirinya MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro.

E. Teknik Analisis Data

Setelah data yang di perlukan dalam studi ini terkumpul maka langkah selanjutnya adalah analisis data. Analisis data adalah proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman terhadap bahan-bahan tersebut agar dapat dipresentasikan temuannya kepada orang lain. Dengan ini diharapkan produk penelitian akan mudah dimengerti dan dipahami tujuannya oleh pembaca. Analisis data kami lakukan sejak awal penelitian supaya untuk mempermudah penyempurnaan desain bila dipandang perlu, memudahkan menemukan teori dan memudahkan penetapan tahap-tahap pengumpulan data berikutnya.

Setelah dipelajari dan ditelaah, maka langkah berikutnya adalah mengadakan reduksi data. Reduksi data adalah proses pemilahan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan dan transformasi data mentah atau data kasar yang muncul dari catatan lapangan. Kategori-kategori tersebut berfungsi untuk menggambarkan dan membatasi data dan menjadi pedoman kearah penelitian selanjutnya.

Pusat perhatian reduksi data ialah menyiapkan data dan mengolahnya sedemikian rupa untuk dapat dilakukan penarikan kesimpulan. Untuk itu diperlukan kegiatan mempertegas, memperpendek, menajamkan dan

membuang hal-hal yang tidak perlu artinya ada pemilahan data yang diperlukan sesuai dengan fokus penelitian.

Kemudian data tersebut dianalisa secara induktif artinya berdasarkan data langsung dari lokasi penelitian. Hal ini karena pengumpulan dan analisis data dalam penelitian kualitatif harus berjalan secara bersamaan dan tidak seperti penelitian kuantitatif yang mana data harus dikumpulkan terlebih dahulu baru dianalisis. Karena data kualitatif tidak berwujud angka, maka analisis yang kami gunakan adalah analisis diskriptif kualitatif dengan metode induksi, deduksi, reflektif dan komparatif secara bersama-sama dan saling melengkapi. Metode induksi yaitu mengungkapkan persoalan yang berangkat dari informasi atau data empiris (lapangan) untuk membangun konsep, prinsip, hukum dan teori. Sedangkan metode deduksi adalah dimana peneliti berangkat dari konsep, prinsip, hukum dan teori terlebih dahulu tentang bahasan untuk dijadikan pijakan dalam mencari data empiris. Sedangkan metode reflektif adalah pengumpulan data menggunakan cara berfikir deduksi dan induksi secara bergantian sampai ditemukan pemecahan masalah yang dipandang memuaskan. Sedang metode komparatif adalah membandingkan data empiris yang diperoleh dengan data lain dari penelitian yang sama atau penelitian lain yang relevan.

BAB IV

PAPARAN DAN ANALISIS DATA PENELITIAN

A. Latar Belakang Obyek Penelitian

1. Sejarah Berdirinya MTs Al-Yakin Pungpungan Bojonegoro

MTs Al-Yakin adalah lembaga pendidikan yang berada dibawah naungan Yayasan Pendidikan Islam Al-Fattah (YASPIA). Yayasan Pendidikan Islam Al-Fattah (YASPIA) berdiri pada tahun 1972, pertama kali yayasan ini dicetuskan oleh H.Al-Yakin M.A. pada waktu itu juga beliau menjabat sebagai PPAI Kalitidu Bojonegoro. Dibantu oleh Rosman, Marwan, H. Padi Fadlan, H. Praptu, H. Rukhamak B.A, H. Adnan Latif mendirikan lembaga pendidikan.⁸⁶

Pada pertengahan tahun mengalami sedikit kendala yang diakibatkan oleh kurangnya tenaga pengajar dan biaya untuk berlangsungnya pengembangan pendidikan tersebut, sehingga aktifitas belajar mengajar kurang efisien.

Setelah mempelajari dan meneliti kelemahan-kelemahan dalam lembaga pendidikan tersebut, maka pada tahun 1973 beliau bersama timnya berniat memperbaiki lembaga pendidikan Al-Yakin dengan melibatkan tokoh masyarakat dan tokoh agama setempat. Strategi ini berhasil sehingga keberadaan madrasah ini dapat bertahan dan

⁸⁶ Data Hasil Dokumentasi

berkembang dengan pesat, mulai dari sarana dan prasarana serta peningkatan jumlah murid.⁸⁷

Diantara kepala sekolah mulai dari awal diantaranya Bapak Yakin, Bapak H. Rukhamak BA (Alm), Bapak Drs. Mashudi, Bapak H. Misbah M.A dan yang terakhir sampai sekarang Drs. Rosidi.⁸⁸

2. Letak Geografis MTs Al-Yakin Pungpungan Bojonegoro

MTs Al-Yakin Pungpungan merupakan salah satu diantara sekian banyak Lembaga Pendidikan formal yang terletak dikawasan Kalitidu yang berada diwilayah Bojonegoro tepatnya di Jl. Raya Bojonegoro-Cepu No. 223 ds. Pungpungan, tempatnya strategis dekat dengan jalan raya dan pasar.

Gedung lama tersebut berdiri diatas tanah seluas 2.190 m², tanah tersebut merupakan wakaf dari keluarga Bapak Nur Hadi, sedangkan gedung baru tersebut terdiri dari 18 lokal masing-masing berukuran 8X7 m² dengan luas keseluruhannya 582 m². Dibangun dari sumber dana masyarakat, pengurus yayasan, pemerintah dan para dermawan.⁸⁹

3. Visi dan Misi

a. Visi

Visi adalah wawasan yang menjadi sumber arahan bagi madrasah sehingga visi merupakan pandangan jauh kedepan, kemana madrasah akan dibawa atau gambaran masa depan yang diinginkan oleh madrasah agar madrasah yang bersangkutan dapat dijamin

⁸⁷ Interview Dengan Kepala Sekolah Tanggal 2 Mei 2008

⁸⁸ Data Hasil Dokumentasi

⁸⁹ Data Hasil Dokumentasi

kelangsungan hidup dan perkembangannya. Sedangkan visi MTs Al-Yakin Pungpungan Kalitidu adalah: Mencerdaskan kehidupan bangsa, untuk meraih prestasi, berilmu, beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

b. Misi

Misi adalah tindakan untuk merealisasikan visi, karena itu visi harus mengakomodasi semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah, maka misi dapat juga diartikan sebagai tindakan untuk memenuhi masing-masing dari semua kelompok kepentingan yang terkait dengan madrasah. Adapun misi-misi MTs Al-Yakin Pungpungan Kalitidu adalah sebagai berikut:

- 1) Menciptakan keunggulan pada aktifitas keagamaan
- 2) Mengembangkan kegiatan ekstra kurikuler yang potensial terutama ketrampilan komputer
- 3) Mendorong dan membantu siswa untuk mengenal potensi diri sehingga bisa berkembang secara maksimal
- 4) Menumbuhkan penghayatan dan pengalaman ajaran agama islam sehingga tercipta insan yang berakhakul karimah
- 5) Melaksanakan bimbingan yang efektif dan inovatif.⁹⁰

4. Struktur Organisasi

Dalam pengelolaan penyelenggaraan pendidikan yang ada di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro diatur dalam mekanisme dan sistem

⁹⁰ Data Hasil Dokumentasi

kerja yang terstruktur. Hal ini bertujuan untuk mempermudah koordinasi masing-masing bagian, sehingga terjalin hubungan yang harmonis. Struktur organisasi ini sangat penting dalam pengelolaan lembaga pendidikan, dengan adanya struktur organisasai tersebut garis koordinasi dan instruksi menjadi jelas dan tidak terjadi tumpang tindih. Sebagai konsekwensinya progam yang telah dirancang dan ditentukan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Adapun Struktur Organisasi MTs Al Yakin T.P. 2007 / 2008 sebagai berikut:⁹¹

Ketua Yayasan	: Drs. H. Muslich Fatah, SH. Hum
Komite Sekolah Ketua	: Moh. Suyud, A. Ma
Kepala Mts Al-Yakin	: Drs. Rosidi
Waka. Ur. Kurikulum & Sarpras	: M. Muntaha. Msi
Waka. Ur. Kesiswaan & Humas	: Taufiq Rahman. Spd
KA. TU. Bendahara	: Lukman Khakim. S.Ag
Staf. Tata Usaha	Sutikno
	Sri Wahyuni
	Yaumil Jum,atun
	Sutrisno
	Tasmini
	Nur Sholikin
B.P. Koordonator	: Siti Rohyani

⁹¹ Data Hasil Observasi dan Dokumentasi

Wali Kelas	VII. A.	: Siti Maysaroh S. Pdi
	VII. B	: Suheri A. Ma. Pd
	VII. C	: Sutikno
	VII. D	: Mas Hari Raya
	VIII. A	: Ruhwito, S. Pd
	VIII. B	: Umi Nur Hanik, S.Pd
	VIII. C	: Siti Rohyani
	VIII. D	: Kaslan
	IX. A	: Tholib, S.Pd
	IX. B	: Fahrurrozi, S.Pd
	IX. C	: Dra. Rosi'in
	IX. D	: Tri Maryono, S. Pd

5. Keadaan Tenaga Pendidik Dan Karyawan

Pendidik di MTs Al-Yakin memiliki kualifikasi akademik sesuai yang diamanatkan pada PP.No. 19 tahun 2005 tentang standar Nasional Pendidikan, memiliki kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi sebagai agen pembelajaran meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial. Adapun keadaan tenaga pendidik dan karyawan dapat di lihat dari table dibawah ini.⁹²

⁹² Data Hasil Dokumentasi

TABEL 4.1**DAFTAR GURU DAN PEGAWAI**

N O	NAMA	L/ P	Ijazah	Jabatan	Statu s	Mata Pelajaran
1	Drs. Rosidi	L	SI	Ka. Mad	GTY	Matematika
2	M. Muntaha, Msi	L	S2	Wk. Kur	PNS	Bhs. Inggris
3	Taufiq Rahman, S.Pd	L	SI	Wk. Kesisw aan	GB	Ekonomi/ Geografi
4	H. Moh. Misbah	L	D3	Guru	GTY	SKI
5	KH. Makmur Sukaiman	L	MA	Guru	GTT	Aqidah Akhlak
6	KH. A. Shofwan, A. Ma	L	D2	Guru	GTY	Bahasa Arab
7	K. Musta'in	L	MA	Guru	GTT	Qur'an Hadits/Fiqih
8	Endang Sulistyowati, S. Pd	P	S1	Guru	GTT	IPA
9	Saturi, S. Pd	L	SI	Guru	GTT	Biologi
10	Ruhwito, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Bhs. Indonesia
11	Drs. Muslih	L	S1	Guru	GTT	Sejarah/PKN
12	Novie Fajar Wati, S.Pd	P	S1	Guru	GTT	Bhs. Inggris
13	Dra. Rosi'in	P	S1	Guru	GTT	Bhs. Inggris
14	Luqman Hakim, S. Ag	L	S1	Bendah ara/Gur u	GTY	Tinkom
15	Akhirin	L	STM	Guru	GTT	Ketrampilan Elektro

16	M. Syahri, A. Md	L	D3	Guru	GTT	Geografi
17	Ali Imron, S.Pd	L	S1	Guru	GTT	Aqidah Akhlak
18	Umi Nur hanik, S.Pd	P	S1	Guru	GTT	Geografi/Sejarah
19	Siti Rohyani, A. Ma	P	D2	Guru	GTT	Matematika
20	Rohman Suwaryono, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Bhs. Jawa
21	Kaslan	L	PGA	Guru	GTT	Bhs. Arab/ SKI
22	Sutikno	L	MAN	TU/Guru	PTY	Tinkom
23	Fahrur Rozi, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Bhs. Indonesia
24	Siti maysaroh, S. Pd	P	S1	Guru	GTT	Matematika
25	Tri Marjono, S. H, S.pd	L	S1	Guru	GTT	Penjas
26	Lasmiran, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Biologi
27	Sunarto, S.Pd	L	S1	Guru	GTT	Sejarah
28	Mashari Raya	L	MAN	Guru	GTT	Qur'an Hadits
29	M. Syafi'i	L	PGA	Guru	GTT	Baca Tulis Al- Qur'an
30	Tolip, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Matematika/Fisika
31	Suheri, A. Ma	L	D2	Guru	GTT	Kesenian
32	Vita Fatimah, S. Pd	P	S1	Guru	GTT	Fisika/Biologi
33	M. Tantowi Nur Anshori	L	D1	Guru	GTT	Tinkom
34	Abdul Mu'in, A. Ma	L	D2	Pembina Ekstra	GTT	Tilawatil Qur'an
35	Slamet handoko, A. Ma	L	D2	Pembina a	GTT	Drum Band

Ekstra						
36	Sri Wahyuni	P	MAN	TU	PTT	Juru Ketik
37	Yaumil jum'atun	P	SMKN	TU	PTT	Pustakawan
38	Teguh Supandri	L	SMAN	TU	PTT	Juru Ketik
39	Sutrisno	L	SMAN	Pesuru	PTT	Pesuruh
h						
40	Tasmin	L	SR	Penjag	PTT	Penjaga
a						
41	Wiryandari Septiya Rini	P	SMA	TU	PTT	Penj. Kopsis

TABEL 4.2.

TENAGA KEPENDIDIKAN

NO	Jenis Tenaga Kependidikan	Status	Jumlah	Keterangan
1	T.U Administrasi	Tidak Tetap	1	
2	T.U Keuangan	Tidak Tetap	1	
3	T.U Kesiswaan	Tidak Tetap	1	
4	Petugas Bimbingan dan Konseling	Tidak Tetap	2	
5	Petugas Laboratorium	Tidak Tetap	1	
6	Petugas Perpustakaan	Tidak Tetap	1	
7	Petugasw Keamanan	Tidak Tetap	2	
8	Petugas Kebersihan	Tidak Tetap	1	
	Jumlah		10	

6. Keadaan Sarana Dan Prasarana

Standar sarana dan prasarana adalah setandar pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat berolah raga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Pada prinsipnya.

Sarana dan prasarananya sebagai berikut:⁹³

TABEL 4.3

SARANA DAN PRASARANA

NO	Nama Sarana	Jumlah	Satuan	Keterangan
1	Ruang Kepala Sekolah	1	Ruang	-
2	Ruang Tata Usaha	1	Ruang	-
3	Ruang Guru	1	Ruang	-
4	Ruang BP	1	Ruang	-
5	Ruang Tamu	1	Ruang	-
6	Ruang Belajar	12	Ruang	-
7	Ruang perpustakaan	1	Ruang	-
8	Ruang Komputer	1	Ruang	-
9	Ruang Laboratorium IPA	-	Ruang	-
10	Ruang Ketrampilan	1	Ruang	-
11	Ruang UKS	1	Ruang	-

⁹³ Data Hasil Observasi dan Dokumentasi

12	Ruang KOPSIS	1	Ruang	-
13	Ruang Sanggar Pramuka	1	Ruang	-
14	Aula Serbaguna	1	Ruang	-
15	WC dan Kamar Mandi Guru	1	Ruang	-
16	WC Untuk Siswa	6	Ruang	-
17	Tempat Wudlu Guru	1	Ruang	-
18	Tempat Wudlu Siswa	1	Ruang	12 kran wudhu
19	Tempat Sepeda Guru	1	-	-
20	Tempat Sepeda Siswa	1	-	-
21	Halaman (Untuk Upacara)	1	-	-

B. Usaha-Usaha Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro

Kepala sekolah merupakan “the key person” keberhasilan peningkatan kualitas pendidikan di sekolah. Ia adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Oleh karena itu dalam mewujudkan hal itu kepala sekolah harus memiliki visi, misi, dan wawasan yang luas tentang sekolah yang efektif serta kemampuan profesional dalam mewujudkannya melalui perencanaan, kepemimpinan, manterial, dan supervisi pendidikan. Ia juga dituntut untuk menjalin kerjasama yang harmonis dengan berbagai pihak yang terkait dengan program pendidikan

disekolah. Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan di MTs Al-Yakin Pungpungan Bojonegoro, usaha-usaha yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dapat peneliti deskripsikan sebagai berikut :

1. Inovasi Dalam Meningkatkan Kualitas Guru

Guru merupakan satu bagian penting dalam penyelenggaraan pendidikan, keberhasilan prestasi akademik suatu lembaga pendidikan sangat tergantung sejauh mana lembaga tersebut memberikan pembinaan terhadap guru yang ada, karena guru merupakan bagian yang secara langsung terlibat dalam proses belajar mengajar. Di sinilah perlunya profesionalisme dalam perekrutan terhadap guru, dalam artian seorang guru harus memenuhi syarat formalitas yang telah ditetapkan dalam UU Sisdiknas. Syarat formalitas yang dimaksud di sini adalah adanya kesesuaian antara bidang studi yang dipegang guru dalam mengajar dengan gelar kesarjanaan yang dimiliki seorang guru.

Dalam penelitian yang peneliti lakukan di MTs Al-Yakin Pungpungan Bojonegoro, keadaan guru pada umumnya telah memenuhi syarat formalitas. Menurut kepala sekolah untuk meningkatkan kualitas guru, sekolah mempunyai beberapa program diantaranya adalah:

- a. Mengikut sertakan guru dalam kegiatan penataran, seminar dalam rangka menunjang pengembangan keilmuan dan pematapan pengetahuan pada bidang tertentu. Kegiatan ini sangat penting diikuti oleh guru, dengan harapan dapat berkualitas dan profesional.

- b. Mengadakan kunjungan ke lembaga lain (studi banding), kegiatan ini pada intinya untuk saling tukar pengalaman dan informasi dari masing-masing lembaga. salah satu rangkaian dari kegiatan ini adalah studi banding di MTs AL-Maarif Singosari pada tahun 2004 yang berkaitan dengan guru atau pendidik yang meliputi: proses belajar mengajar, pendidikan guru, dll
- c. Mengikuti MGMP (musyawarah guru mata pelajaran).MGMP dilakukan setiap sebulan sekali yang diadakan di MTs II yang diikuti oleh seluruh guru bidang studi.⁹⁴

2. Inovasi Dalam Pengelolaan Kurikulum

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Menurut kepala sekolah, inovasi dalam pengelolaan kurikulum dikembangkan berdasarkan prinsip bahwa peserta didik mempunyai karakter dan potensi yang berbeda-beda. Untuk itu kurikulum harus dikelola sedemikian rupa sehingga potensi-potensi yang dimiliki peserta didik tersebut dapat dikembangkan. Untuk mendukung pencapaian tujuan tersebut, pengembangan kompetensi peserta didik disesuaikan dengan

⁹⁴ Interview Dengan Kepala Sekolah Tanggal 2 Mei 2008

potensi, perkembangan, kebutuhan, dan kepentingan peserta didik serta tuntutan lingkungan.⁹⁵

Dengan segala keterbatasan yang ada, MTs Al-Yakin menggunakan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) sebagai kurikulum yang digunakan dalam proses belajar mengajar. Kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) MTs Al-Yakin disusun dengan mengacu pada Standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) yang telah ditetapkan oleh pemerintah untuk menjamin pencapaian tujuan pendidikan nasional dan berpedoman pada panduan yang disusun oleh Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP) dan ketentuan lain yang menyangkut kurikulum dalam UU 20/2003 dan PP 19/2005.

Menurut waka kurikulum ada kebijakan-kebijakan strategis yang diambil oleh madrasah terkait dengan penerapan KTSP diantaranya; *Pertama*. Mewajibkan guru membuat progam tahunan (prota), progam semester (promes) dan rencana pengajaran yang mengacu pada standart dan karakteristik yang ada pada kurikulum satuan tingkat pendidikan, hal ini bertujuan agar guru mempunyai pedoman dalam proses kegiatan belajar. *Kedua*. Membentuk biro pengendali mutu berbasis komputer yang mempunyai tugas pokok mengelola data hasil evaluasi dalam kegiatan belajar mengajar, dimana guru setiap mengevaluasi siswa melaporkan hasil evaluasinya tersebut melalui media komputer yang ada pada ruang guru yang on-line dengan komputer pusat pada biro pengendali mutu,

⁹⁵ Interview Dengan Kepala Sekolah Tanggal 2 Mei 2008

yang nantinya nilai ini dilaporkan secara murni, hal ini dilakukan madrasah sebagai bukti keseriusan dalam menerima amanah melaksanakan pendidikan. *Ketiga*; menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran. Hal ini dikarenakan ketepatan waktu tersebut sangat berpengaruh terhadap suasana kegiatan belajar mengajar di madrasah.⁹⁶ semua guru dalam PBM di tuntut untuk bisa melibatkan secara aktif siswa, siswa jangan di jadikan objek saja melainkan harus sebagai subjek dalam belajar karena kurikulum yang diterapkan saat ini adalah KTSP

3. Inovasi Dalam Kegiatan Belajar Mengajar (KBM)

Menurut hasil observasi, kegiatan belajar mengajar dilakukan pada pagi hari dimulai pukul 07.00 dan di akhiri pada pukul 13.00, dengan istirahat 2 kali. Adapun rombongan belajar terdiri dari 12 rombongan belajar sebagai berikut:⁹⁷

- a. Kelas VII (4 Kelas) berjumlah 176 siswa
- b. Kelas VIII (4Kelas) berjumlah 164 siswa
- c. Kelas IX (4 Kela) berjumlah 158 siswa

Dalam kegiatan belajar mengajar menggunakan sistem CTL (Contextual Teaching and Learning), yaitu sistem belajar mengajar berpusat pada siswa, dimana siswa dalam kegiatan belajar mengajar di tuntut aktif,

⁹⁶ Interview Dengan Waka Kurikulum Tanggal 3 Mei 2007

⁹⁷ Data Hasil Observasi Tanggal 3 Mei 2008 dan Data Hasil Dokumentasi

kreatif, kritis sebagai bagian dari belajar memecahkan masalah dalam kehidupan nyata. Dalam hal ini guru bukan sebagai satu-satunya sumber belajar, namun guru berfungsi sebagai fasilitator dan motifator dalam membimbing siswa mencari data / informasi / pengetahuan dari guru, teman, orang tua, masyarakat, media cetak dan elektronik serta sumber-sumber belajar yang lain, sehingga dari informasi / pengetahuannya tersebut siswa dapat membangun gagasannya sendiri dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari.⁹⁸

Menurut observasi yang penulis lakukan kegiatan belajar dan mengajar berjalan cukup baik hal ini dapat dilihat dari aktifitas interaksi antara siswa dan guru dalam proses belajar mengajar.

Menurut Ibu Endang Sulistyowati, baiknya proses belajar mengajar ini disebabkan adanya kebijakan sekolah yang mengharuskan semua guru membuat perangkat pengajaran pada awal tahun ajaran baru yang meliputi program tahunan (prota), program semester (promes) serta rencana pengajaran pada setiap kali akan mengajar. Lebih lanjut waka kurikulum mengatakan baiknya proses KBM ini di karenakan adanya kebijakan sekolah yang membebaskan guru secara penuh dalam menyusun silabus sepanjang searah dengan GBPP dan kebijakan sekolah.⁹⁹

Metode yang digunakan oleh guru dalam proses kegiatan belajar mengajar bervariasi, tidak harus memakai satu metode saja dan bahkan dalam suatu session kegiatan belajar mengajar seorang guru dituntut

⁹⁸ Interview Dengan Waka Kurikulum Tanggal 3 Mei 2008

⁹⁹ Interview Dengan Guru Tanggal 3 Mei 2008

trampil menggunakan metode variasi ini, hal ini agar membuat suasana kelas lebih hidup dan siswa termotivasi serta tidak bosan dalam mengikuti pelajaran.

Mengenai metode belajar mengajar Ibu Endang Sulistyowati mengatakan, seorang guru harus trampil dalam menggunakan variasi metode belajar mengajar dan tidak harus mengikuti metode yang telah disusun dalam perangkat pengajaran, karena metode yang disusun dalam perangkat pengajaran belum tentu sesuai dengan kondisi suasana kelas pada saat pengajaran sedang berlangsung, dengan argumentasi bahwa gaya belajar siswa belum tentu sama dengan gaya mengajar guru. Disinilah guru dituntut fleksibel dalam menggunakan variasi metode belajar mengajar tersebut.¹⁰⁰

Menurut waka kurikulum, dalam kegiatan belajar mengajar guru harus kreatif menggunakan pendekatan yang dapat menggali potensi siswa. Dengan memakai pendekatan yang demikian maka siswa akan termotivasi untuk terus belajar dalam hidupnya, hal ini karena siswa belajar karena adanya dorongan motivasi dari dalam dirinya sendiri.

4. Inovasi Dalam Evaluasi Kegiatan Belajar Mengajar (KBM)

a. Penilaian Berbasis Kelas

Penilaian berbasis kelas merupakan komponen dalam kurikulum berbasis kompetensi. Penilaian berbasis kelas menyatu dalam kegiatan proses kegiatan belajar mengajar, sehingga proses belajar mengajar

¹⁰⁰ Interview Dengan Guru Tanggal 3 Mei 2008

menekankan pada proses yang berdampak pada hasil penilaian yang obyektif, karena hasil belajar tidak ditentukan pada hasil test pada waktu-waktu yang telah ditentukan namun pada keseluruhan proses belajar mengajar.

b. Waktu Penilaian

Penilaian berbasis kelas dilakukan secara terus menerus dan berkala, terus menerus karena penilaian berbasis kelas menyatu dalam kegiatan belajar mengajar. Berkala karena evaluasi dilakukan setiap siswa selesai mempelajari satu kompetensi, satu semester dan setelah setiap jenjang pendidikan.

c. Bentuk Penilaian

Bentuk penilaian harus mencakup 3 aspek dalam pendidikan yaitu aspek kognitif, aspek afektif dan aspek psikomotorik, adapun cara mendapatkan informasi dari penilaian dari ketiga aspek tersebut dapat diperoleh melalui; Tes tertulis, tes sikap (penampilan), penugasan, maupun portofolio (kumpulan hasil kerja dan tugas dari siswa yang diberikan komentar oleh guru yang bersangkutan).

d. Mekanisme Evaluasi

Mekanisme evaluasi terhadap kegiatan belajar mengajar dengan membentuk biro pengendali mutu yang berbasis komputer, dimana biro ini dalam tugasnya menerima data hasil evaluasi dari setiap guru melalui komputer yang ada di ruangan guru yang tersambung on line dengan komputer pusat biro pengendali mutu. Selanjutnya biro

pengendali mutu mengolah data hasil evaluasi tersebut, serta melaporkan hasil evaluasi tersebut pada guru sebagai bahan untuk mengadakan remedial bagi siswa yang belum tuntas menguasai standart kompetensi dan mengadakan pengayaan bagi siswa yang tuntas dalam menguasai standart kompetensi.

e. Laporan Hasil Evaluasi

Laporan penilaian hasil evaluasi yang dikembangkan madrasah mulai mengarah pada nilai murni siswa, dimana nilai siswa dilaporkan apa adanya seperti di NEM, hal ini dilakukan sebagai bagian dari kejujuran manajemen sekolah pada yayasan, orang tua wali, khususnya pada siswa sendiri. Namun tujuan utama dari penilaian secara murni ini dilakukan untuk melatih kemandirian siswa dan bertanggung jawab, karena dengan mengetahui nilai murni tersebut memotifasi siswa dalam belajar.

4. Inovasi Kegiatan Ekstrakurikuler

Menurut waka kurikulum inovasi kegiatan ekstrakurikuler difokuskan pada tiga hal:¹⁰¹

- a. Inovasi kegiatan ekstrakurikuler yang mengarah pada pemantapan intrakurikuler, kegiatan ekstra kurikuler yang dikembangkan adalah kegiatan ekstrakurikuler pramuka, kegiatan ekstrakurikuler PMR yang diantaranya untuk melatih berorganisasi dan melatih kepemimpinan

¹⁰¹ Interview Dengan Waka Kurikulum Tanggal 3 Mei 2008

siswa, yang nantinya dapat menjadi bekal dalam kehidupan bermasyarakat.

- b. Inovasi kegiatan ekstrakurikuler yang mengarah pada minat dan bakat siswa, kegiatan ekstrakurikuler yang dikembangkan adalah kegiatan ekstrakurikuler seni dan kegiatan ekstrakurikuler olah raga. Kegiatan ekstrakurikuler seni diantaranya adalah kegiatan ekstrakurikuler seni baca Al-Qur'an yang dibina oleh Bpk Abdul Muin, A.Ma dan seni musik drum band yang dibina oleh Bpk Slamet Handoko, A.Ma. Kegiatan ekstrakurikuler olah raga diantaranya adalah sepak bola dan bola voli
- c. Inovasi kegiatan ekstrakurikuler yang mengarah pada keahlian kerja, kegiatan ekstrakurikuler yang dikembangkan adalah kegiatan ekstrakurikuler menjahit dan ekstrakurikuler elektro, dengan kegiatan ekstrakurikuler ini dimaksudkan untuk melatih kewirausahaan bagi siswa, bukan sekedar melatih siswa menjadi penjahit atau reparasi elektronik.
- d. Adapun usaha dan kegiatan penunjang di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro antara lain: Pada hari Jumat diwajibkan bagi seluruh siswi untuk mengikuti program pembinaan Agama (khusus semester V11 dan V111), Belajar berorganisasi melalui OSIS, Berbagai kegiatan PHBI dan PHBN serta pengadaan majalah dinding dan bakti sosial setiap akhir semester untuk siswa, serta berbagai kegiatan ekstra kurikuler yang terprogram secara spontan, Diwajibkan mengikuti

Istighosah 1 x setiap bulan di sekolah, Menciptakan lingkungan yang Islami melalui berbagai kegiatan dan peraturan dan Siswa diwajibkan mengikuti sholat dhuhur secara berjamaah setiap hari dimasjid dan masuk dalam daftar syarat-syarat kegiatan ubudiyah (SKU) yang nantinya di jadikan pertimbangan dalam ujian. Kalau tidak ikut lebih 25 % maka tidak di perkenankan mengikuti ujian, sebelum mendapat hukuman dari sekolah..

Dengan usaha penyediaan pelayanan siswa yang banyak seperti ini, di harapkan siswa-siswi dapat mengembangkan, memupuk dan menyalurkan seluruh minat, bakat dan kemampuannya secara optimal sesuai dengan minat dan bakatnya. Sedangkan menurut beberapa siswa yang di temui peneliti, mengungkapkan dengan adanya kegiatan ekstra kurikuler yang begitu banyak di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro akan memudahkan mereka untuk memilih kegiatan yang di sukai.

5. Inovasi Sarana dan Prasarana

Peningkatan fasilitas dalam lembaga pendidikan merupakan salah satu usaha untuk menunjang PBM yang efektif dan efisien. Untuk memperlancar proses belajar mengajar di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro, maka lembaga ini akan terus melakukan peningkatan sarana dan prasarana yang memadai, sehingga di harapkan dapat menunjang kegiatan, baik yang berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar dikelas maupun fasilitas penunjang lainnya.

Adapun untuk memenuhi sarana dan prasarana di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro menurut Kepala Sekolah dilakukan secara bertahap, yang lebih penting maka itu yang didahulukan, misalnya buku perpustakaan yang kurang memenuhi syarat, maka akan lebih didahulukan dari pada pembangunan fisik karena secara fisik sudah memenuhi syarat.

Pada prinsipnya, menurut Kepala Sekolah, sekolah akan selalu terus berusaha sepenuhnya guna pengadaan sarana dan prasarana penunjang untuk melancarkan proses belajar dan mengajar. Bahkan menurut rencana dalam waktu dekat Insya Allah akan ditambah dengan OHP sebagai penunjang proses belajar mengajar, penambahan buku perpustakaan dengan buku-buku umum yang dimaksudkan sebagai sarana menambah wawasan dan cakrawala siswa untuk mengenal IPTEK.

C. Pola Kepemimpinan Yang Dikembangkan Kepala Sekolah Dalam Rangka Melakukan Inovasi Kualitas Pendidikan Di Mts Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro.

Dari hasil interview dapat diketahui bahwa adanya perubahan yang cukup mendasar dalam pendidikan nasional, terutama berkaitan dengan Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional (Undang-Undang SISDIKNAS), manajemen, dan kurikulum, yang diikuti oleh perubahan-perubahan teknis lainnya. Perubahan-perubahan tersebut diharapkan dapat memecahkan berbagai permasalahan pendidikan, baik masalah-masalah konvensional maupun masalah-masalah yang muncul bersamaan dengan hadirnya ide-ide baru (masalah inovatif). Di samping itu, melalui perubahan tersebut

diharapkan terciptanya iklim yang kondusif bagi peningkatan kualitas pendidikan di MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro.¹⁰²

Perubahan-perubahan di atas, menurut berbagai tugas yang harus dikerjakan oleh para tenaga kependidikan sesuai dengan peran dan fungsinya masing-masing, mulai dari level makro sampai pada level mikro, yakni tenaga kependidikan di sekolah. Di sekolah terdapat dua bagian yang paling berperan dan sangat menentukan kualitas pendidikan; yakni kepala sekolah dan guru. Dalam perspektif globalisasi, otonomi daerah, dan desentralisasi pendidikan serta untuk menyukseskan manajemen berbasis sekolah (MBS) dan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP), kepala sekolah merupakan figur sentral yang harus menjadi teladan bagi para tenaga kependidikan lain di sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus profesional, yang mau dan mampu melakukan perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi terhadap berbagai kebijakan dan perubahan yang dilakukan secara efektif dan efisien.

Menurut Bpk Rosidy, dalam mengembangkan inovasi pendidikan perlu melibatkan semua unsur sekolah setiap mengambil keputusan dengan bermusyawarah. Selain itu menurut kepala sekolah perlu dibangun kemitraan dengan komite, ini sangat penting dalam rangka percepatan pengembangan madrasah, karena dengan adanya komite sekolah tersebut madrasah mempunyai media penghubung antara sekolah dengan dunia luar yang mempunyai perhatian khusus dengan dunia pendidikan.¹⁰³

¹⁰² Interview Dengan Kepala Sekolah Tanggal 2 Mei 2008

¹⁰³ Interview Dengan Kepala Sekolah Tanggal 2 Mei 2008

Dari hasil interview diatas, peneliti ketahui bahwa kepala MTs Al-Yakin Pumpungan Bojonegoro mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional, agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal. Kepemimpinan transformasional dapat didefinisikan sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan, dan atau mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*values system*) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah (guru, siswa, pegawai, orang tua siswa, masyarakat, dan sebagainya) bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal sekolah.

Ciri seorang yang telah berhasil menerapkan gaya kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

1. mengidentifikasi dirinya sebagai agen perubahan (pembaruan)
2. memiliki sifat pemberani;
3. mempercayai orang lain;
4. bertindak atas dasar sistem nilai (bukan atas dasar kepentingan individu, atau atas dasar kepentingan dan desakan kroninya);
5. meningkatkan kemampuannya secara terus-menerus;
6. memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi yang rumit, tidak jelas, dan tidak menentu;
7. memiliki visi ke depan.

Dalam era desentralisasi, kepala sekolah tidak layak lagi untuk takut mengambil inisiatif dalam memimpin sekolahnya. Pengalaman kepemimpinan

yang bersifat *top down* seharusnya segera ditinggalkan. Pengalaman kepemimpinan kepala sekolah yang bersifat instruktif dan *top down* memang telah lama dipraktikkan di sebagian besar sekolah kita ketika era sentralistik masih berlangsung.

Beberapa fenomena pendidikan persekolahan sebagai hasil dari model kepemimpinan yang instruktif dan *top down* dapat kita sebutkan, antara lain, sistem target pencapaian kurikulum, target jumlah kelulusan, formula kelulusan siswa, dan adanya desain suatu proyek peningkatan kualitas sekolah yang harus dikaitkan dengan peningkatan NEM (nilai ebtanas murni) secara instruktif. Keadaan ini berakibat pada terbelenggunya seorang kepala sekolah dengan juklak dan juknis, dampak negatifnya ialah tertutupnya sekolah pada proses pembaruan dan inovasi.

Menurut Bpk Rosidy, inovasi guru dalam proses kegiatan belajar mengajar terkait erat dengan *classroom action reseach*, sebab dengan melakukan *classroom action reseach* tersebut guru akan mampu melakukan refleksi terhadap praktik kegiatan pembelajaran yang selama ini dilaksanakannya.¹⁰⁴

Berdasarkan interview dengan Bpk Rosidy di atas, kepala sekolah harus memiliki kepemimpinan partisipatif-transformasional yang memiliki kecenderungan untuk menghargai ide-ide baru, cara baru, praktik-praktik baru dalam proses belajar-mengajar di sekolahnya, dan dengan demikian sangat senang jika guru melaksanakan *classroom action research*. Sebab, dengan

¹⁰⁴ Interview Dengan Kepala Sekolah Tanggal 2 Mei 2008

penelitian kelas itu sebenarnya guru akan mampu menutup *gap* antara wacana konseptual dan realitas dunia praktik profesional. Akibat positifnya ialah dapat ditemukannya solusi bagi persoalan keseharian yang dihadapi guru dalam proses belajar-mengajar di kelas. Jika hal ini terjadi, berarti guru akan mampu memecahkan sendiri persoalan yang muncul dari praktik profesionalnya, dan oleh karena itu mereka dapat selalu meningkatkannya secara berkelanjutan.

Agar proses inovasi di sekolah dapat berjalan dengan baik, menurut Bpk Rosidy, kepala sekolah perlu dan harus bertindak sebagai pemimpin (*leader*) dan bukan bertindak sebagai bos. Dalam sebuah lembaga pendidikan yang harus memulai untuk mengambil inisiatif adalah kepala sekolah. Kepala sekolah adalah pemimpin, agen perubah (*agent of change*), penggerak, inovator dan fasilitator yang ada. Karena untuk meningkatkan mutu pendidikan sangat diperlukan sekali kemampuan, kesiapan, niat, tekad yang kuat, serta sikap kebersamaan dari semua komponen yang dipelopori kepala sekolah, untuk berpartisipasi dengan mengembangkan dan pembaharuan guna menatap masa depan yang lebih baik. Pada posisi ini kepala sekolah sebagai top leader atau menejer harus mampu memikirkan, merencanakan atau melaksanakan pendidikan yang telah ditetapkan (tujuan).¹⁰⁵

Agar tercipta suasana kerja yang sehat, kepala sekolah harus menghindari terciptanya pola hubungan dengan guru yang hanya mengandalkan kekuasaan, dan sebaliknya perlu mengedepankan kerja sama fungsional. Ia juga harus menghindarkan diri dari *one man show*, sebaliknya

¹⁰⁵ Interview Dengan Kepala Sekolah Tanggal 2 Mei 2008

harus menekankan pada kerja sama kesejawatan; menghindari terciptanya suasana kerja yang serba menakutkan, dan sebaliknya perlu menciptakan keadaan yang membuat semua guru percaya diri.

BAB V

PENUTUP

A. KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan, maka usaha-usaha kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin berjalan cukup baik, hal ini dapat dilihat dari segi kuantitas jumlah siswa yang mencapai 12 rombongan belajar, ini berarti bahwa MTs Al-Yakin mendapatkan respon yang sangat baik dari masyarakat. Kepercayaan masyarakat ini tidak terlepas dari inovasi pendidikan yang telah dilakukan oleh kepala sekolah dalam inovasi pendidikan di MTs Al-Yakin sebagai berikut;
 - a. Inovasi dalam meningkatkan kualitas guru, dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan seminar-seminar, mengadakan studi banding dan bergabung dalam MGMP (musyawarah guru mata pelajaran)
 - b. Inovasi dalam pengelolaan kurikulum yaitu dengan menggunakan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) dalam penyelenggaraan pendidikan.
 - c. Inovasi dalam kegiatan belajar mengajar (KBM), menggunakan pendekatan Contextual Teaching and Learning (CTL) dengan menggunakan metode mengajar yang bervariasi
 - d. Inovasi dalam evaluasi kegiatan belajar mengajar (KBM), menggunakan evaluasi berbasis kelas untuk mengukur tingkat keberhasilan siswa dengan menggunakan bentuk laporan nilai murni.

Hal ini bertujuan untuk melatih kemandirian dan sikap tanggung jawab, karena dengan nilai murni tersebut memotifasi siswa dalam belajar

- e. Inovasi kegiatan ekstrakurikuler didasarkan pada dua hal yakni ekstrakurikuler yang mengarah pada pemantapan intrkurikuler dan ekstra yang mengarah pada minat dan bakat siswa

Kebijakan-kebijakan strategis yang diambil oleh madrasah terkait dengan penerapan KTSP diantaranya; *Pertama*. Mewajibkan guru membuat progam tahunan (prota), progam semester (promes) dan rencana pengajaran yang mengacu pada standart dan karakteristik yang ada pada kurikulum satuan tingkat pendidikan, hal ini bertujuan agar guru mempunyai pedoman dalam proses kegiatan belajar. *Kedua*. Membentuk biro pengendali mutu berbasis komputer yang mempunyai tugas pokok mengelola data hasil evaluasi dalam kegiatan belajar mengajar, dimana guru setiap mengevaluasi siswa melaporkan hasil evaluasinya tersebut melalui media komputer yang ada pada ruang guru yang on-line dengan komputer pusat pada biro pengendali mutu, yang nantinya nilai ini dilaporkan secara murni. *Ketiga*; menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah, dengan cara mendorong para guru untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran sesuai waktu yang telah ditentukan, serta memanfaatkannya secara efektif dan efisien untuk kepentingan pembelajaran. Hal ini dikarenakan ketepatan waktu tersebut sangat berpengaruh terhadap suasana kegiatan belajar mengajar di madrasah

2. Bahwa pola kepemimpinan yang dikembangkan kepala sekolah dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di MTs Al-Yakin mengadopsi gaya kepemimpinan transformasional agar semua potensi yang ada di sekolah dapat berfungsi secara optimal. Kepemimpinan transformasional sebagai gaya kepemimpinan yang mengutamakan pemberian kesempatan, dan atau mendorong semua unsur yang ada dalam sekolah untuk bekerja atas dasar sistem nilai (*values system*) yang luhur, sehingga semua unsur yang ada di sekolah (guru, siswa, pegawai, orangtua siswa, masyarakat, dan sebagainya) bersedia, tanpa paksaan, berpartisipasi secara optimal dalam mencapai tujuan ideal sekolah. Dalam perspektif globalisasi, otonomi daerah, dan desentralisasi pendidikan serta untuk menyukseskan manajemen berbasis sekolah dan KTSP, kepala sekolah merupakan figur sentral yang harus menjadi teladan bagi para tenaga kependidikan lain di sekolah.

B. SARAN

Dari hasil penelitian yang peneliti lakukan, maka peneliti memberikan saran yang diharapkan dapat berguna bagi lembaga, khususnya bagi kepala sekolah dalam memimpin :

1. Lembaga dalam hal ini MTs Al-Yakin Pungpungan Bojonegoro perlu meningkatkan upayanya dalam bekerjasama dengan masyarakat yang sejatinya pemilik dari madrasah ini, diharapkan dengan adanya rasa

memiliki tersebut masyarakat rela melakukan apapun demi kemajuan dan perkembangan madrasah ke depan.

2. Guru merupakan penentu baik tidaknya mutu pendidikan. Agar mutu pendidikan di MTs Al-Yakin Pungpungan Bojonegoro dapat di katakan berkualitas, maka kuncinya terletak pada kesiapan, kemauan dan kemampuan guru dalam mengembangkan kreatifitasnya dalam kegiatan belajar mengajar. Dalam hal ini perlu adanya pola pembinaan terhadap guru yang ada, tentunya hal ini memerlukan kreatifitas dari pada para pengelola madrasah.
3. Menindak lanjuti lagi segala aspek program inovasi yang masih belum stabil akibat terdapatnya hambatan-hambatan baik secara internal maupun eksternal.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1986. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta
bina aksara.
- Budi Waluyo, Bambang.2000. *Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan
Semangat Kerja Guru Dalam Melaksanakan Tugas Jabatan DiSekolah
Dasar*.Ilmu Pendidikan (Jurnal Filsafat,Teori Dan Praktek Kependidikan).
- Djafar. 1997. *Pemberdayaan Madrasah Sebagai Salah Satu Lembaga
Pendidikan Alternatif di Indonesia* (suatu kajian faktual dan kontekstual)
majalah tarbiyah no 45 tahun XIV Januari- Maret.
- Dirawat dkk. 1983. Pengantar Kepemimpinan Pendidikan, Surabaya: Usaha Nasional.
- Departemen Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahan*. Surabaya:
CV Karya Utama.
- Fadjar, malik. 1998. *Madrasah dan tantangan modernitas*. Bandung : Mizan.
- Marno. 2003. Manajemen Pendidikan Islam.Diklat.
- Hadi, Sutrsno. 1986. *Metode Research*. Yogyakarta : Yayasan Penerbitan Fakultas
Psikologi UGM.
- Hasan, tholkah. 1995. *Muhammadiyah dan NU : Reorientasi Wawasan Pendidikan*.
majalah tarbiyah No 29 tahun XIII oktober-desember.
- Hendiyat Sutopo dan Wasty Soemanto. 1984. Kepemimpinan dan Supervisi
Pendidikan : Bina Aksara.
- Kartini kartono.1998. pemimpin dan kepemimpinan. Jakarta : rajawali

- Kasiram. 1995. *Membuat Pendidikan Menjadi Lebih Bermakna*. Jurnal Tarbiyah No 40 tahun XIII Oktober-Desember.
- Kasiram. 1997. *Muatan Iptek dalam pendidikan profesional sebagai Landasan Pelaksanaan Konsep Inkand Match* : Majalah Tarbiyah (tantangan madrasah masa depan) No 45 tahun XIV Januari- Maret.
- Maimun, Agus. 1997. *Peningkatan profesionalitas pendidikan di madrasah (sebuah renungan awal)* : Majalah Tarbiyah (tantangan madrasah pada masa depan) No 45 tahun XIV Januari-Maret.
- Mastuhu. 1999. *Pemberdayaan Sistem Pendidikan Islam* (strategi budaya menuju masyarakat akademik. Jakarta: Logos.
- Muhaimin. 2003. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Surabaya: Pusat Studi Agama, Politik Dan Masyarakat.
- Muhaimin. 1997. Eksistensi Madrasah sebagai Sekolah Umum yang Berciri Khas Agama Islam (sebuah tantangan bagi pengembangan STAIN). Majalah Tarbiyah No 45 tahun XIV Januari-Maret.
- Mulyasa. 2002. *Manajemen berbasis sekolah*. Cet-pertama Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Moleong, Ixey. 1996. *Metodelogi penelitian kualitatif*. Cet -7, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Prof. Dr. M Arifin. 1999. *Kapita selekta pendidikan (islam dan umum)*. Bumi Askara IKAPI, edisi 2. Cet I. cece wijaya dkk. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan Dan Pengajaran* cet ke-3. Bandung: Remaja Rosda Karya.

- Rasmiyanto. 2003. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner Transformatif Dalam Otonomi Pendidikan: Jurnal el-Harakah edisi 59 tahun XXIII.*
- Rifa'i. Muhammad. 1986. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan.* Bandung.
- Sanafiah faisol. 1975. *Administrasi Pendidikan.* Malang.
- Saefuddin. 1998. *Kinerja kepala sekolah dasar dalam melaksanakan supervisi pengajaran. Jurnal Ilmu Pendidikan.* Mei Jilid 5 Nomor 2.
- Subari. 1998. *Supervisi Pendidikan Dalam Rangka Perbaikan Situasi Mengajar.* Jakarta: Bumi Aksara.
- Sulistiyorini. 2001. *Hubungan Antara Ketrampilan Menejerial Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru.* Jurnal Ilmu Pendidikan tahun 2008 nomer 1
- Suprayogo, Imam. 1999. *Reformulasi Visi Pendidikan Islam Malang.* STAIN Press.
- Sutisna, Oteng. 1993. *Administrasi Pendidikan.* Bandung: angkasa.
- Ya'qub, hamzah. 1981. *Publistik Islam Teknik Dakwah dan Leadership.* Bandung: CV. Diponegora

DEPARTEMEN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
FAKULTAS TARBIYAH

Jl. Gajayana 50 Telp (031) 551354 Fax (031) 572533

BUKTI KONSULTASI

Nama : Habib Saiful Bahri
Nim / Jurusan : 00110287 / Fakultas Tarbiyah / Jurusan PAI
Dosen Pembimbing : Dr, H.M. Zainuddin, M.A
Judul Skripsi : Usaha-Usaha Kepala Sekolah Dalam Inovasi Pendidikan
*(Studi Kasus Di MTs Al-Yakin Pungpungan, Kalitudu,
Bojonegoro)*

No	Tanggal	Hal Yang Di Konsultasikan	Tanda Tangan
1	03-02-2008	Pengajuan Proposal	1.
2	19-02-2008	Revisi Proposal	2.
3	27-02-2008	ACC Proposal	3.
4	13-03-2008	Pengajuan Bab I	4.
5	25-03-2008	Revisi Bab I	5.
6	05-05-2008	Pengajuan Bab II dan Bab III	6.
7	20-05-2008	Revisi Bab II dan Bab III	7.
8	12-06-2008	Pengajuan Bab III dan Bab IV	8.
9	23-07-2008	Revisi Keseluruhan	9.
10	11-07-2008	ACC Keseluruhan	10

Malang, 11 Juli 2008

Dekan,

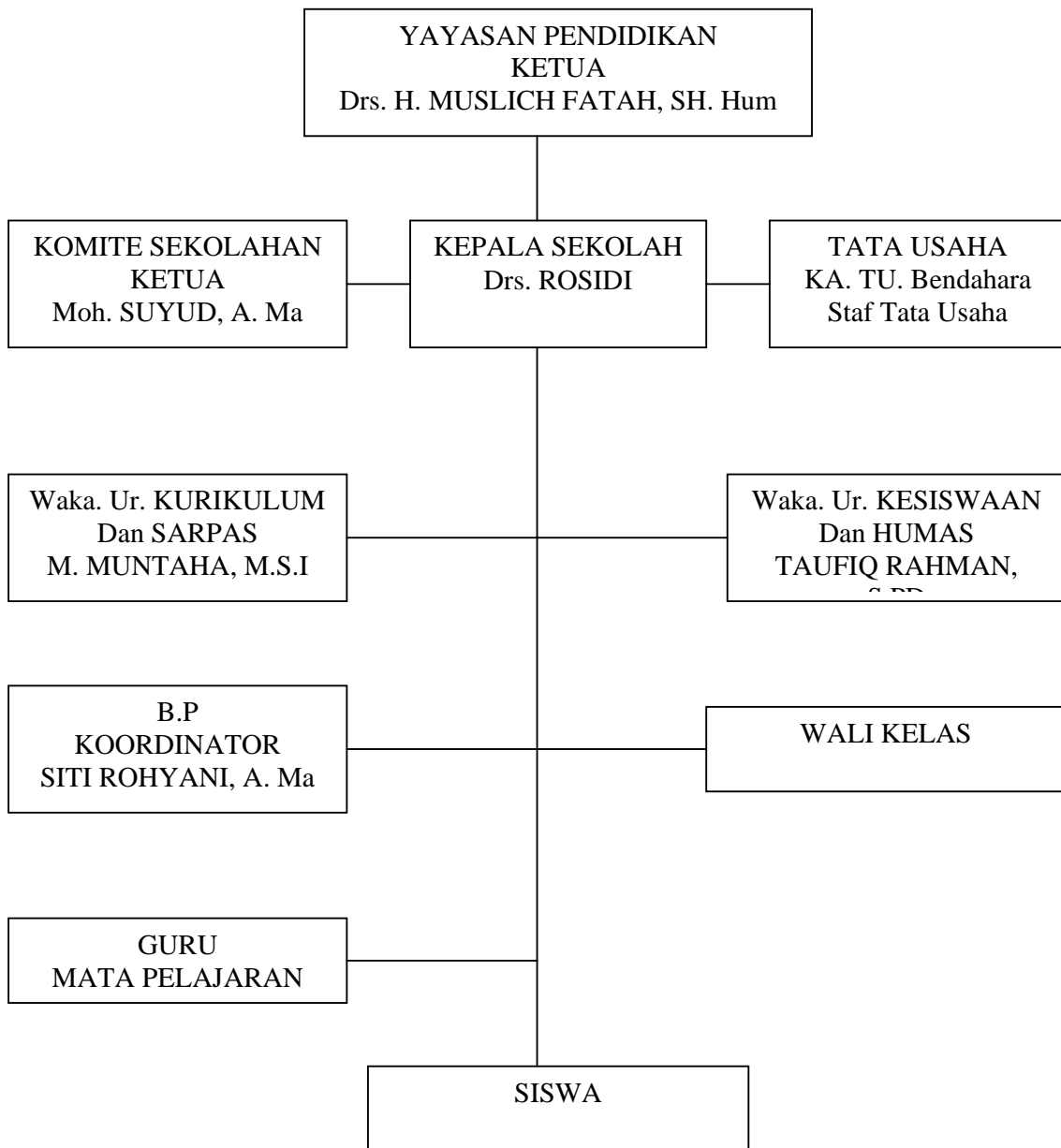
Prof. Dr. H. Muhammad. Djunaidi Ghony
NIP 19440712196410100

LAMPIRAN I

Struktur Organisasi

Madrasah Tsanawiyah Al-Yakin Pungpungan Bojonegoro

Tahun Pelajaran 2007/2008



LAMPIRAN III

Keadaan Guru

MTs Al-Yakin Pungpungan Kalitidu Bojonegoro

Tahun Pelajaran 2007/2008

N O	NAMA	L/P	Ijazah	Jabatan	Status	Mata Pelajaran
1	Drs. Rosidi	L	SI	Ka. Mad	GTY	Matematika
2	M. Muntaha, Msi	L	S2	Wk. Kur	PNS	Bhs. Inggris
3	Taufiq Rahman, S.Pd	L	SI	Wk.Kesis	GB	Ekonomi/Geografi
4	H. Moh. Misbah	L	D3	Guru	GTY	SKI
5	KH. Makmur Sukaiman	L	MA	Guru	GTT	Aqidah Akhlak
6	KH. A. Shofwan, A. Ma	L	D2	Guru	GTY	Bahasa Arab
7	K. Musta'in	L	MA	Guru	GTT	Qur'an Hadits
8	Endang Sulistyowati, S. Pd	P	S1	Guru	GTT	IPA
9	Saturi, S. Pd	L	SI	Guru	GTT	Biologi
10	Ruhwito, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Bhs. Indonesia
11	Drs. Muslih	L	S1	Guru	GTT	Sejarah/PKN
12	Novie Fajar Wati, S.Pd	P	S1	Guru	GTT	Bhs. Inggris
13	Dra. Rosi'in	P	S1	Guru	GTT	Bhs. Inggris
14	Luqman Hakim, S. Ag	L	S1	Bendahara	GTY	Tinkom
15	Akhirin	L	STM	Guru	GTT	Ketrampilan Elektro
16	M. Syahri, A. Md	L	D3	Guru	GTT	Geografi
17	Ali Imron, S.Pd	L	S1	Guru	GTT	Aqidah Akhlak
18	Umi Nur hanik, S.Pd	P	S1	Guru	GTT	Geografi/Sejarah
19	Siti Rohyani, A. Ma	P	D2	Guru	GTT	Matematika
20	Rohman Suwaryono, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Bhs. Jawa
21	Kaslan	L	PGA	Guru	GTT	Bhs. Arab/ SKI
22	Sutikno	L	MAN	TU/Guru	PTY	Tinkom
23	Fahrur Rozi, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Bhs Indonesia
24	Siti maysaroh, S. Pd	P	S1	Guru	GTT	Matematika

25	Tri Marjono, S. H, S.pd	L	S1	Guru	GTT	Penjas
26	Lasmiran, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Biologi
27	Sunarto, S.Pd	L	S1	Guru	GTT	Sejarah
28	Mashari Raya	L	MAN	Guru	GTT	Qur'an Hadits
29	M. Syafi'i	L	PGA	Guru	GTT	Al-Qur'an
30	Tolip, S. Pd	L	S1	Guru	GTT	Matematika/Fisika
31	Suheri, A. Ma	L	D2	Guru	GTT	Kesenian
32	Vita Fatimah, S. Pd	P	S1	Guru	GTT	Fisika/Biolog
33	M. Tantowi Nur Anshori	L	D1	Guru	GTT	Tinkom
34	Abdul Mu'in, A. Ma	L	D2	Ekstra	GTT	Tilawatil Qur'an
35	Slamet handoko, A. Ma	L	D2	Ekstra	GTT	Drum Band
36	Sri Wahyuni	P	MAN	TU	PTT	Juru Ketik
37	Yaumil jum'atun	P	SMKN	TU	PTT	Pustakawan
38	Teguh Supandri	L	SMAN	TU	PTT	Juru Ketik
39	Sutrisno	L	SMAN	Pesuruh	PTT	Pesuruh
40	Tasmin	L	SR	Penjaga	PTT	Penjaga
41	Wiryandari Septiya Rini	P	SMA	TU	PTT	Penj. Kopsis

LAMPIRAN IV

PEDOMAN INTERVIEW

Interview Dengan Kepala Sekolah

1. Bagaimana inovasi yang bapak lakukan sehingga madrasah ini mempunyai karakter yang berbeda, bila dibandingkan dengan madrasah yang lain ?
2. Bagaimana bapak memotivasi tenaga pendidikan dan karyawan agar program kerja yang bapak susun bisa berjalan dengan baik ?
3. Bagaimana supervise yang bapak lakukan terhadap kinerja tenaga pendidikan yang ada di madrasah ini ?
4. Bagaimana bentuk kerjasama yang bapak lakukan dengan stake holder ?
5. Untuk meningkatkan mutu pengelolaan madrasah, apakah madrasah pernah mengadakan studi banding kelembaga pendidikan yang lain ?
6. Bagaimana kebijakan bapak/kebijakan bapak dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidikan yang ada di madrasah ?
7. Bagaimana bapak menjaga pola hubungan antar bagian yang ada, agar dapat menjalankan fungsi dan peranya secara optimal ?
8. Terkait dengan pola kepemimpinan, pendekatan seperti apakah yang bapak gunakan terhadap bawahan bapak ?
9. Bagaimana bapak menyikapi kendala yang di hadapi bawahan bapak dalam menjabarkan kebijakan-kebijakan bapak sebagai pemimpin ?
10. Apakah kendala yang bapak hadapi dalam upaya inovasi pendidikan di madrasah ini ?, dan bagaimana bapak mengatasi kendala tersebut ?

Interview Dengan Waka Kurikulum

1. Bagaimana pendapat bapak mengenai inovasi pendidikan yang telah dilakukan kepala sekolah ?
2. Menurut bapak kebijakan seperti apakah yang harus diambil yayasan agar inovasi berjalan dengan signifikan ?
3. Menurut bapak sudah siapkah madrasah ini menerapkan KTSP, indikatornya apa ? dan bagaimana hasil penerapan KTSP tersebut dalam kegiatan proses belajar mengajar ?
4. Bagaimana inovasi media belajar yang ada di madrasah terutama yang berkaitan dengan alat peraga dalam KBM ?
5. Dalam KBM apakah bapak mewajibkan semua guru membuat perangkat pembelajaran ?
6. PTK sangat penting dalam menyelesaikan permasalahan yang ada dalam KBM, bagaimanakah madrasah ini menerapkan PTK ?
7. Bagaimana usaha bapak dalam meningkatkan kualitas guru baik dari segi akademik maupun non akademik ?
8. Bagaimanakah inovasi kegiatan intrakurikuler pada mata pelajaran muatan local ?
9. Bagaimanakah inovasi kegiatan ekstrakurikuler yang bapak lakukan ? apakah yang melatar belakangnya ? dan manfaat apakah yang bisa di ambil siswa ?
10. Kendala apakah yang bapak temukan dalam mengelola kurikulum baik dari sisi akademik dan non akademik ?

Interview Dengan Guru

1. Menurut pendapat ibu bagaimanakah inovasi yang ada di madrasah ini, dan bagaimanakah implikasinya dalam kegiatan belajar mengajar ?
2. Apakah kebijakan madrasah memberikan kebebasan dalam menentukan silabus ?
3. Apakah ibu juga memberikan kebebasan pada siswa untuk memperoleh informasi mengenai sumber-sumber belajar sepanjang sesuai dengan silabus ?
4. Bagaimanakah strategi ibu menyikapi kurangnya media pembelajaran yang ada di madrasah ?
5. Bagaimanakah ibu mengimplementasikan konsep mastery learning dalam teknik evaluasi terhadap siswa ?
6. Dalam proses KBM, suasana belajar mengajar akan hidup bila ada kesesuaian antara gaya mengajar guru dengan gaya belajar siswa, bagaimana ibu menyikapinya dalam proses KBM ?
7. Bagaimana ibu memotivasi siswa dalam belajar, baik di dalam kelas maupun di luar kelas ?
8. Apakah kendala Ibu dalam berimprovisasi inovasi dalam kegiatan belajar mengajar ?

LAMPIRAN V

Keadaan Sarana dan Prasarana Mts Al-Yakin Pungpungan Kalitidu Bojonegoro Tahun Pelajaran 2007/2008

NO	Nama Sarana	Jumlah	Satuan	Keterangan
1	Ruang Kepala Sekolah	1	Ruang	Baik
2	Ruang Tata Usaha	1	Ruang	Baik
3	Ruang Guru	1	Ruang	Baik
4	Ruang BP	1	Ruang	Baik
5	Ruang Tamu	1	Ruang	Baik
6	Ruang Belajar	12	Ruang	Baik
7	Ruang perpustakaan	1	Ruang	Baik
8	Ruang Komputer	1	Ruang	Baik
9	Ruang Laboratorium IPA	-	Ruang	Baik
10	Ruang Ketrampilan	1	Ruang	Baik
11	Ruang UKS	1	Ruang	Baik
12	Ruang KOPSIS	1	Ruang	Baik
13	Ruang Sanggar Pramuka	1	Ruang	Baik
14	Aula Serbaguna	1	Ruang	Baik
15	WC dan Kamar Mandi Guru	1	Ruang	Baik
16	WC Untuk Siswa	6	Ruang	Baik
17	Tempat Wudlu Guru	1	Ruang	Baik
18	Tempat Wudlu Siswa	1	Ruang	Baik

19	Tempat Sepeda Guru	1	-	Dihalaman sekolah
20	Tempat Sepeda Siswa	1	-	Dihalaman sekolah
21	Halaman (Untuk Upacara)	1	-	Baik