

**INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN PADA PROGRAM
UNGGULAN MADRASAH
(Studi Kasus di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal)**



DISERTASI

Disusun dan diajukan kepada
Pascasarjana Universitas Islam Negeri Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri
Untuk memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar doktor

KUNAJI

NIM. 181771007

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2024**

**HALAMAN PERNYATAAN
KEASLIAN DAN BEBAS DARI PLAGIARISME**

Yang bertanda tangan di bawah ini :

N a m a : **KUNAJI**

NIM : **181771007**

Program/Prodi. : **Doktor Studi Islam**

menyatakan bahwa **disertasi** ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya, dan bebas dari *plagiarisme*. Jika dikemudian hari terbukti bukan karya sendiri atau melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, April 2024



Yang menyatakan,

KUNAJI
NIM. **181771007**



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jl. Jend. A. Yani No. 40 A Purwokerto 53126 Telp : 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553
Website : www.pps.uinsaizu.ac.id Email : pps@uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Nomor 170 Tahun 2025

Disertasi Berjudul:

Inovasi Manajemen Pembelajaran Pada Program Unggulan Madrasah (Studi Kasus
di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal)

Ditulis Oleh:

Kunaji

NIM. 181771007

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar

Doktor Studi Islam

Purwokerto, 21 Januari 2025

Direktur,



Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag.
NIP. 19680816 199403 1 004



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN PROMOTOR

Disertasi Berjudul:

**“INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN PADA PROGRAM
UNGGULAN MADRASAH
(Studi Kasus di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten
Tegal)”**

Ditulis Oleh:

**KUNAJI
181771007**

Telah disetujui untuk diajukan dalam Ujian Terbuka

Promotor,

**Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.
NIP. 19681212 199403 1 003**

()

Co-Promotor,

**Prof. Dr. H. Rohmat, M. Ag., M.Pd.
NIP. 19720420 200312 1 001**

()



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

Kepada Yth.,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Profesor K.H. Saifuddin Zuhri
Purwokerto

Assalamu'alaikum wa Rahmatullah wa Barakatuh,

Disampaikan dengan hormat, setelah membaca, melakukan bimbingan, arahan,
dan perbaikan naskah disertai berjudul:

**“INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN PADA PROGRAM
UNGGULAN MADRASAH
(Studi Kasus di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten
Tegal)”**

Yang ditulis oleh :

Nama : **KUNAJI**
NIM : **181771007**
Program : Studi Islam

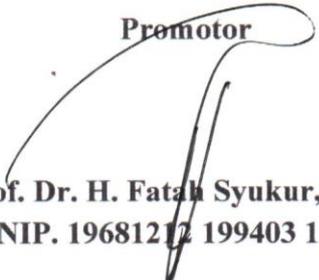
Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup Disertasi pada hari
.....,....., saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat
diajukan ke Program Doktor Pascasarjana **UIN Profesor K.H. Saifuddin Zuhri**
Purwokerto untuk mengikuti Ujian Terbuka.

Demikian nota dinas ini disampaikan. Atas perkenannya kami sampaikan terima
kasih.

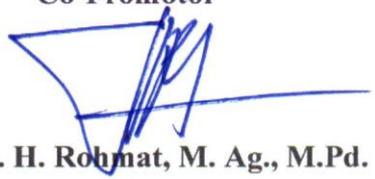
Wassalamu'alaikum wa Rahmatullah wa Barakaatuh

Purwokerto, April 2024

Promotor


Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.
NIP. 19681212 199403 1 003

Co-Promotor


Prof. Dr. H. Rohmat, M. Ag., M.Pd.
NIP. 19720420 200312 1 001



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
PASCASARJANA

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

FORM PERSETUJUAN UJIAN TERBUKA

Bahwa mahasiswa berikut ini:

Nama : **KUNAJI**

NIM : **181771007**

Judul Disertasi : **INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN PADA PROGRAM UNGGULAN MADRASAH (Studi Kasus di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal)**

Telah melakukan perubahan dan perbaikan atas saran dari para penguji saat Ujian Tertutup, sehingga disertasi ini siap untuk diujikan pada Ujian Terbuka Pascasarjana UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto

| No. | Tim Penguji | Nama Penguji | Tanggal | Tanda Tangan |
|-----|----------------------------|-----------------------------------|------------|--------------|
| 1. | Ketua Sidang /Penguji | Prof. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag | 21/10/24 | |
| 2. | Sekretaris Sidang /Penguji | Dr. H. Siswadi, M.Ag | 16/10/24 | |
| 3. | Promotor/ Penguji | Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag | 4/10/2024 | |
| 4. | Co Promotor/ Penguji | Prof. Dr. H. Rohmat, M.Ag., M.Pd | 16/10/2024 | |
| 5. | Penguji I | Dr. Hj. Sumiarti, M.Ag | 16/10 - 24 | |
| 6. | Penguji II | Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I | 16/10 - 24 | |
| 7. | Penguji III | Prof. Dr. Hj. Tutuk Ningsih, M.Pd | 16/10 - 24 | |

**INOVASI MANAJEMEN PEMBELAJARAN PADA PROGRAM
UNGGULAN MADRASAH
(Studi Kasus di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal)**

ABSTRAK

Kunaji

Program Pascasarjana

UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto

Latar belakang penelitian yaitu adanya perkembangan dan keunikan pengelolaan inovasi pembelajaran di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal. MTs Negeri tersebut mempunyai program unggulan dan telah meluluskan banyak peserta didik yang berprestasi. Tujuan penelitian ini adalah 1) Menemukan inovasi manajemen program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal, 2) Menemukan dan menganalisis inovasi pembelajaran kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal, dan 3) Menemukan implikasi inovasi manajemen pembelajaran pada program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal.

Penelitian ini adalah penelitian studi lapangan. Sumber data yaitu kepala sekolah, ketua komite madrasah, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, guru dan siswa. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data menggunakan model analisis interaktif Milles and Huberman, dengan alur reduksi data, penyusunan data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan 1) Inovasi manajemen program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal adalah dalam perencanaan program membentuk tim 7 yang beranggotakan waka kurikulum dan beberapa guru dan Inovasi memberdayakan staff (*empowering*) pengelolaan pembelajaran program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal adalah (1) Menyusun tim pelaksana program inovasi, (2) Memberdayakan karyawan secara maksimal, dan (3) Menyusun *job description*. Kemudian MTs Negeri 1 Tegal pada perencanaan oleh waka bidang kurikulum beserta timnya, kemudian hasilnya dibahas dalam rapat Program jajaran waka dan kepala madrasah, dan inovasi pada pengawasan (*controlling*) dengan melihat perkembangan perjalanan program secara berkala, melakukan survey mandiri terhadap siswa maupun guru yang terlibat ataupun tidak terlibat dan meminta laporan dari masing masing koordinator secara berkala 2) Inovasi pembelajaran di MTs Negeri Kota Tegal yaitu pemberian pelajaran tambahan setelah KBM pada materi olimpiade, tahfidz, dan praktik ibadah dan MTs Negeri 1 Tegal adalah tahfidz berfokus pada menghafalkan Al- Quran sesuai target yang ditentukan dan sains dan riset focus pada riset siswa dan 3) Implikasi inovasi manajemen pembelajaran pada program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal bahwa madrasah menyiapkan dana operasional untuk mendukung program unggulan tersebut dan menyiapkan jadwal khusus untuk pelaksanaan program unggulan tersebut. rekomendasi dari penelitian ini adalah sebaiknya setiap MTs negeri melakukan inovasi manajemen pembelajaran program unggulan sebagai ciri khas dari MTs tersebut.

Kata kunci : Inovasi, Manajemen, Program unggulan

**Excellence Class Program Management Innovation
(Case Study on MTs Negeri Tegal City and MTs Negeri 1 Tegal Regency)**

Kunaji

Program Pascasarjana

UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

The research background is the development and uniqueness of the management of learning innovation at MTs Negeri Tegal City and MTs Negeri 1 Tegal. Where the two State MTs still have superior Programs and have graduated many outstanding students. The aims of this research are 1) Finding superior class Program management innovations at State MTs Kota Tegal and MTs Negeri 1 Tegal, 2) Finding and analyzing superior class learning innovations at MTs Negeri Tegal City and MTs Negeri 1 Tegal, and 3) Finding the implications of management innovations learning in superior class Programs at MTs Negeri Tegal City and MTs Negeri 1 Tegal.

This research is field study research. Data sources are the principal, chairman of the Madrasah Committee, deputy principal for curriculum, teachers and students. Data collection uses observation, interview and documentation techniques. Data analysis uses the Milles and Huberman interactive analysis model, with a flow of data reduction, data preparation and drawing conclusions. The results of the research show that: 1) Innovation in Management of the Leading Class Program at MTs Negeri Tegal City is in planning the Program by forming a team of 7 consisting of the head of the curriculum and several teachers and Innovation in empowering staff (empowering) the learning management of the superior class Program at MTs Negeri Tegal City is by (1) Assembling a team implementing the innovation Program, (2) Empowering employees maximally, and (3) Developing a job description. Then, MTs Negeri 1 Tegal is planning by the Head of Curriculum and his team, then the results are discussed in a Program meeting between the Head of Madrasah and Head of the Madrasah, and innovation in monitoring by monitoring the progress of the Program periodically, conducting independent surveys of students and teachers who involved or not involved and request reports from each coordinator periodically 2) Learning Innovation at MTs Negeri Tegal City, namely providing additional lessons after KBM on Olympic material, tahfidz, and worship practices and MTs Negeri 1 Tegal is tahfidz focusing on memorizing the Koran according to determined targets and science and research focus on student research and 3) Implications of Learning Management Innovation in the Flagship Class Program at MTs Negeri Tegal City and MTs Negeri 1 Tegal that the madrasah prepares operational funds to support the flagship Program and prepares a special schedule for implementing the flagship Program the. The recommendation from this research is that every MTs Negeri should Excellence Class Programs Management Innovation as a characteristic of that MTs.

Keywords: *Excellence Class Program, Management, Innovation*

viii

**PEDOMAN TRANSLITERASI
ARAB-INDONESIA**

Transliterasi kata-kata dalam bahasa Arab yang dipakai dalam penyusunan disertasi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin | Nama |
|------------|------|--------------------|----------------------------|
| ا | alif | tidak dilambangkan | tidak dilambangkan |
| ب | ba' | b | be |
| ت | ta' | t | te |
| ث | tsa | Ṡ | es (dengan titik diatas) |
| ج | jim | j | je |
| ح | h | h | ha (dengan titik dibawah) |
| خ | kha' | kh | ka dan ha |
| د | dal | d | de |
| ذ | zai | ẏ | ze (dengan titik diatas) |
| ر | ra' | r | er |
| ز | zai | z | zet |
| س | sin | s | es |
| ش | syin | sy | es dan ye |
| ص | sad | Ṣ | es (dengan titik dibawah) |
| ض | dal | ḍ | de (dengan titik dibawah) |
| ط | ta' | ṭ | te (dengan titik dibawah) |
| ظ | za' | ẓ | zet (dengan titik dibawah) |

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin | Nama |
|------------|--------|-------------|----------------------|
| ع | 'ain | ' | koma terbalik diatas |
| غ | gain | g | ge |
| ف | fa' | f | ef |
| ق | qaf | q | qi |
| ك | kaf | k | ka |
| ل | lam | l | 'el |
| م | mim | m | 'em |
| ن | nun | n | 'en |
| و | waw | w | w |
| هـ | ha' | h | ha |
| ء | hamzah | ' | apostrof |
| ي | ya' | y | ye |

B. Konsonan Rangkap karena *Syaddah* ditulis rangkap

| | | |
|--------|---------|---------------------|
| متعددة | ditulis | <i>Muta'addidah</i> |
| عدة | ditulis | <i>'iddah</i> |

Ta' Marbutah di akhir kata, bila dimatikan tulis *h*

| | | |
|------|---------|---------------|
| حكمة | ditulis | <i>hikmah</i> |
| جزية | ditulis | <i>ġizyah</i> |

(Ketentuan ini tidak diperlakukan pada kata-kata bahasa Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia seperti zakat, salat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

1. Bila diikuti dengan kata sandang "*al*" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*

| | | |
|-----------------|---------|---------------------------|
| كرامة الا ولىاء | ditulis | <i>Karamah al-auliya'</i> |
|-----------------|---------|---------------------------|

2. Bila *Ta' Marbutah* hidup atau dengan harakat, fathah atau kasrah atau d'ammah ditulis dengan *t*

| | | |
|------------|---------|----------------------|
| زكاة الفطر | ditulis | <i>Zakat al-fitr</i> |
|------------|---------|----------------------|

Vokal Pendek

| | | | |
|----|---------|---------|---|
| اَ | Fathah | ditulis | a |
| اِ | Kasrah | ditulis | i |
| اُ | Dlammah | ditulis | u |

C. Vokal Panjang

| | | | |
|----|-------------------|---------|------------------|
| 1. | Fathah+alif | Ditulis | a |
| | جاهلية | Ditulis | <i>jāhiliyah</i> |
| 2. | Fathah+ya' mati | Ditulis | a |
| | تنسى | Ditulis | <i>tansā</i> |
| 3. | Kasrah+ya' mati | Ditulis | i |
| | كريم | Ditulis | <i>karīm</i> |
| 4. | Dlammah+wawu mati | Ditulis | u |
| | فروض | Ditulis | <i>furūd</i> |

D. Vokal Rangkap

| | | | |
|----|------------------|---------|-----------------|
| 1. | Fathah+ya' mati | Ditulis | <i>ai</i> |
| | بينكم | Ditulis | <i>bainakum</i> |
| 2. | Fathah+wawu mati | Ditulis | <i>au</i> |
| | قول | Ditulis | <i>qaul</i> |

E. Vokal Pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

| | | |
|-----------|---------|------------------------|
| أأنتم | Ditulis | <i>a'antum</i> |
| أعدت | Ditulis | <i>u'iddat</i> |
| لئن شكرتم | Ditulis | <i>la'ın syakartum</i> |

F. Kata Sandang *Alif* dan *Lam*

1. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*

| | | |
|--------|---------|------------------|
| القرآن | Ditulis | <i>al-Qur'an</i> |
| القياس | Ditulis | <i>al-Qiyas</i> |

2. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el) nya.

| | | |
|--------|---------|------------------|
| السماء | Ditulis | <i>as-Sama'</i> |
| الشمس | Ditulis | <i>asy-Syams</i> |

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Syukur kami panjatkan kehadiran Allah Swt. karena pada kesempatan ini penulis dapat menyelesaikan disertasi yang berjudul Inovasi Manajemen Pembelajaran Pada PROGRAM Unggulan Madrasah (Studi Kasus di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal). Tujuan penulisan disertasi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk meraih gelar pada Program Doktor Studi Islam di Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto.

Ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kami sampaikan pada :

1. Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto, Profesor Dr. H. Moh. Ridwan, M.Ag.
2. Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto, Prof. Dr. H. Moh. Roqib M.Ag.
3. Ketua Program Doktor Studi Islam dan juga selaku Co-Promotor Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto, Prof. Dr. H. Rohmat, M. Ag., M.Pd.
4. Promotor Pembimbing Disertasi Prof. Dr. H. Fatah Syukur, M.Ag.
5. Pembimbing Akademik dalam penyelesaian studi di Program Doktor Studi Islam di Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto, Dr. H. Syufa'at, M.Ag.
6. Sekretaris sidang / Penguji, Dr. H. Siswadi, M.Ag.
7. Dosen Penguji Disertasi di Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto, Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., Prof. Dr. Hajah Tutuk Ningsih, M.Pd. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M.Ag., Dr. Sumiarti, M.Ag. Dr. Novan Ardy Wiyani, M.Pd.I.
8. Segenap bapak ibu Dosen di Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto.
9. Segenap Civitas akademika di Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto.

10. Kedua orang tua yang telah meridoi dan mendoakan., Ayahanda K.H Sobari (Allahuma yarham), dan ibunda Hj. Karpah (Allahuma yarham) dan Bapak Mertua Hadnandi Yudhi Setianto (Allahuma yarham) serta Ibunda mertua Christina Rosilawati
11. Istriku tercinta Hj. Panca Kridia Hastuti, S.Pd.I, M.Pd.I., (Allahuma yarham) dan Sheila Chrisnandita, S.Ak., S.Pd.
12. Anak-anaku tercinta Al Farizi Panji Kasyafani, Arrayan Dylan Al Farizqi dan Azura Humaira Putri sebagai penyemangat dalam menyelesaikan studi doktoral ini.
13. Rekan-rekan seperjuangan di Pascasarjana Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H Saifuddin Zuhri Purwokerto angkatan II tahun 2018 atas segala persaudaraan dan kerjasama yang baik serta terima kasih atas segala dukungan dan doa yang telah diberikan, *syukron wa jazakumullah khoirul jaza'*

Dengan segala keterbatasan, peneliti sangat menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari kelayakan sebuah disertasi, maka dengan segala kerendahan hati, peneliti sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca untuk perbaikan dan peningkatan kualitas di masa yang akan datang.

Semoga dengan tersusunnya disertasi ini akan bermanfaat bagi semua pihak dan dapat menjadi salah satu referensi pada penelitian lanjutan yang sejenis.

Purwokerto, Oktober 2024

Peneliti

Kunaji

NIM. 181771007

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS DARI PLAGIARISME..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN REKTOR | iii |
| HALAMAN PENGESAHAN PROMOTOR | iv |
| HALAMAN NOTA DINAS | v |
| HALAMAN DEWAN PENGUJI | vi |
| ABSTRAK | vii |
| ABSTRACT | viii |
| PEDOMAN TRANSLITERASI..... | ix |
| KATA PENGANTAR | xiii |
| DAFTAR ISI..... | xv |
| DAFTAR GAMBAR..... | xvii |
| DAFTAR TABEL..... | xviii |
| DAFTAR LAMPIRIAN | xix |
| | |
| BAB 1 PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| B. Batasan dan Rumusan Masalah..... | 10 |
| C. Tujuan Penelitian..... | 15 |
| D. Manfaat Penelitian..... | 15 |
| E. Sistematika Pembahasan | 16 |
| | |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| A. Kajian Teori | 18 |
| B. Kajian Pustaka | 72 |
| C. Kerangka Berpikir..... | 82 |
| | |
| BAB III METODE PENELITIAN | |
| A. Metode dan Pendekatan Penelitian | 85 |
| B. Lokasi Penelitian | 89 |

| | |
|--|-----|
| C. Kehadiran Peneliti | 89 |
| D. Sumber Data | 90 |
| E. Instrumen Pengumpulan Data | 91 |
| F. Uji Keabsahan Data | 93 |
| G. Teknik Analisis Data | 96 |
| | |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | |
| A. Deskripsi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal..... | 98 |
| B. Deskripsi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal | 109 |
| C. Temuan Penelitian dan Analisis Data Penelitian | 122 |
| D. Pembahasan Hasil Analisis Kualitatif | 181 |
| E. Keterbatasan Peneliti | 207 |
| | |
| BAB V PENUTUP | |
| A. Kesimpulan..... | 208 |
| B. Saran..... | 209 |
| | |
| DAFTAR PUSTAKA | 211 |
| LAMPIRAN | 215 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 1. Skema Kerangka Berfikir Penelitian..... | 84 |
|---|----|

DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 3.1. Bangunan dan Gedung MTs N Kota Tegal..... | 106 |
| Tabel 3.2. Peralatan Perkantoran /Mesin MTs N Kota Tegal | 107 |
| Tabel 3.3. Keadaan Siswa MTs N Kota Tegal | 108 |
| Tabel 3.4. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MTs N Kota Tegal | 108 |
| Tabel 3.5. Data Bangunan dan Gedung MTs N 1 Tegal | 119 |
| Tabel 3.6. Peralatan Perkantoran /Mesin MTs N 1 Tegal | 119 |
| Tabel 3.7. Keadaan Siswa MTs N 1 Tegal | 121 |
| Tabel 3.8. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MTs N 1 Tegal | 123 |

DAFTAR LAMPIRAN

1. Biodata Peneliti
2. Instrumen Penelitian
3. Surat Izin Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta ketrampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.¹

Dari definisi tentang pendidikan tersebut maka diketahui bahwa pendidikan terdapat unsur-unsur diantaranya usaha yang disengaja dan terencana, suasana belajar dan pembelajaran dan peserta didik belajar secara aktif. Dengan demikian pendidikan adalah kegiatan atau peristiwa yang disengaja dan terencana oleh perorangan atau lembaga yang menyelenggarakan kegiatan pembelajaran dengan segala prosesnya untuk memperoleh pengetahuan, ketrampilan dan mempunyai kepribadian yang baik. Dari pernyataan tersebut maka dapat dipahami bahwa pendidikan tidak dapat diselenggarakan oleh seorang diri untuk dirinya sendiri atau tidak disengaja dan direncanakan, akan tetapi harus ada lembaga atau badan yang menanganinya. Hal ini dimaksudkan agar pendidikan dapat dilaksanakan dengan terencana dan terstandar.

Di negara Indonesia dalam pengelolaan pendidikan telah diatur dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan bahwa pengelolaan pendidikan nasional dilakukan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia.² Dengan demikian segala kebijakan nasional pengelolaan pendidikan terpusat di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Riset dan Pendidikan Tinggi.

¹Undang-Undang sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) 2023. Jakarta : Sinar Grafika

² Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan bab II bagian II pasal 5

Dalam penyelenggaraannya pendidikan di Indonesia dibagi menjadi beberapa jenjang atau jalur pendidikan, di antaranya jalur pendidikan formal atau sekolah, non formal atau masyarakat disebut juga diluar sekolah, dan informal atau pendidikan di keluarga. Menurut Ki Hadjar Dewantara bahwa ketiga jalur atau jenjang ini disebut Tri Pusat Pendidikan, sebab institusi tersebut mempunyai peran yang besar pada proses pengembangan manusia untuk mencapai kesempurnaan dalam berbagai dimensi.³

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menjelaskan bahwa sistem pendidikan di Indonesia dinyatakan bahwa pendidikan formal dibagi menjadi tiga yaitu pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan tinggi. Pendidikan dasar terdiri dari Sekolah Dasar (SD) atau Madrasah Ibtidaiyah atau bentuk lain yang sederajat dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) atau Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat. Kemudian bentuk pendidikan menengah terdiri atas Sekolah Menengah Atas (SMA), Madrasah Aliyah (MA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK) atau bentuk lain yang sederajat, kemudian untuk pendidikan tinggi terdiri atas Akademi, Politeknik, Sekolah Tinggi, Institut atau Universitas.

Berdasarkan pernyataan di atas dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 bahwa Madrasah Tsanawiyah (MTs) termasuk ke dalam jenjang Pendidikan dasar dan menurut Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 2007 tentang Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan dalam bentuk Raudhotul Athfal (RA), Madrasah, dan Perguruan Tinggi Agama, serta Pendidikan Agama dan Pendidikan Keagamaan. Selanjutnya menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2008 Tentang Wajib Belajar bahwa definisi Madrasah Tsanawiyah atau MTs merupakan satuan pendidikan formal yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam pada jenjang pendidikan dasar sebagai lanjutan dari SD, MI, atau bentuk lain yang sederajat di dalam pembinaan Menteri

³Haerullah, H. *Dimensi Perkembangan Pendidikan Formal dan Non Formal*. Jurnal Edukasi non Formal Volume 2 nomor 2 tahun 2020. H. 193

Agama. Dengan perkataan lain bahwa lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah merupakan institusi pendidikan formal yang menawarkan pendidikan umum dengan fokus agama Islam. Jenejang pendidikannya adalah pendidikan, yang menjadi kelanjutan dari SD, MI, atau bentuk lain yang setara. Madrasah Tsanawiyah berada dalam lingkup pembinaan oleh kementerian Agama.

Pada masa sekarang keberadaan MTs di seluruh Indonesia sebanyak 28.624 madrasah baik negeri maupun swasta. Dari jumlah tersebut Madrasah Tsanawiyah Negeri berjumlah 1.518 dan jumlah Madrasah Tsanawiyah yang dikelola masyarakat (swasta) sebanyak 17.006.⁴ Apabila dibandingkan dengan Sekolah menengah pertama (SMP) jumlah Madrasah Tsanawiyah (MTs) hanya separuh lebih sedikit jumlah SMP yang ada di Indonesia yaitu sebanyak 41.323 SMP. Walaupun jumlah penduduk Indonesia yang mayoritas muslim namun secara umum pilihan menyekolahkan anak pada sekolah atau madrasah, mereka para orang tua / wali murid lebih memilih menyekolahkan anak mereka pada sekolah (SD/SMP).⁵ Perlu diketahui bahwa jumlah penduduk yang beragama Islam di Indonesia sebanyak 231.069.9 orang atau 87% dari total penduduk di Indonesia yaitu 266.534.836 orang.⁶ Dengan fakta di atas maka perlu adanya langkah-langkah dari pemerintah khususnya Kementerian Agama untuk dapat mempromosikan Madrasah Tsanawiyah sebagai sekolah pilihan utama dari masyarakat Indonesia khususnya yang beragama Islam.

Menurut Sistem Pendidikan Nasional madrasah adalah sekolah yang mempunyai corak ke-Islam-an. Menurut Khoirul Huda bahwa madrasah sampai sekarang masih mencari bentuk idealnya. Dia menyebutkan identifikasi madrasah mengarah pada dua hal, artinya isu memasukan kebijakan madrasah ke dalam integrasi sistem pendidikan nasional dan

⁴Jumlah data satuan pendidikan (sekolah) per provinsi data referensi Kemntrain Pendidikan dan Kebudayaan (https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index11_smp.php) diakses 2 Maret 2021.

⁵Faridah Alawiyah. Pendidikan Madrasah di Indonesia. *Jurnal Aspirasi* Vol 5 No 1 (Juni tahun 2014) h. 62

⁶Pusat Data Kementerian Agama RI <https://data.kemenag.go.id/agamashboard/statistik/umat> diakses 2 Maret 2021.

buruknya reputasi masyarakat dalam upaya pembangunan madrasah. Selanjutnya menurut Khoirul Huda, Madrasah harus bekerja keras menghadapi berbagai persoalan yang masih ada, beberapa permasalahan yang harus dihadapi adalah : pertama, Madrasah telah kehilangan akar sejarahnya. Keberadaan madrasah bukanlah kelanjutan dari pesantren, dan kedua adanya dualisme makna bagi madrasah. Madrasah di satu sisi disamakan dengan sekolah karena memiliki muatan kurikulum yang relatif sama dengan sekolah umum. Madrasah di sisi lain dianggap Pesantren dengan sistem klasik yang kemudian dikenal sebagai Madrasah diniyah⁷. Dengan kenyataan ini maka madrasah harus dapat merubah konsep dalam pendidikan dan pengelolaannya. Untuk menghilangkan pemahaman tersebut maka pengelola madrasah dapat menyesuaikan pengelolaan madrasah dengan perkembangan zaman. Materi pembelajarannya pun yang diajarkan juga diharapkan dapat memberikan ketrampilan, karakter dan pengetahuan yang lebih bagi para siswa-siswanya sehingga ada pembeda dengan sekolah umum atau SMP. Oleh karena itu madrasah diharapkan mempunyai program-program unggulan yang akan menjadi ciri tersendiri dalam pengelolaannya dibandingkan dengan sekolah umum (SMP) atau pesantren. Dari kenyataan tersebut Menteri Agama RI (periode 2014-2019), bapak Lukman Hakim Saifuddin pernah menyebutkan⁸:

Pokoknya madrasah harus tampil beda. Tidak seperti dulu-dulu. Saya ingin ada inovasi. Harus tampil modis, populis, funky. Persepsi orang tentang madrasah itu kumuh, ndeso, dan ketinggalan zaman. Nah, persepsi itu harus kita ubah.

Pernyataan orang nomor satu di kementerian Agama RI (periode 2014-2019) di atas adalah sebuah peringatan atau perintah agar madrasah atau sekolah-sekolah di bawah kementerian agama dapat melakukan inovasi-inovasi pembelajaran agar tidak ketinggalan dengan sekolah lain dan juga sesuai dengan perkembangan zaman. Dengan adanya permasalahan tersebut, madrasah diharapkan berbenah diri dan menjadi pelopor dalam perubahan

⁷ Khoirul Huda. *Dinamika Penelitian*. Volume 16 nomor 2 (November 2016)

⁸Direktorat Pendidikan Madrasah. *Madrasah @Indonesia: Madrasah Lebih baik*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Madrasah. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI : 2014

yakni sebagai inovator dengan segala potensi yang dimilikinya. Apabila melihat kecenderungan masyarakat di era globalisasi seperti saat ini, dimana era disrupsi teknologi begitu masif, masyarakat memiliki kecenderungan minat pada sekolah yang menawarkan pembelajaran umum, namun juga terdapat pendidikan agama atau spiritual religius dan juga kecakapan hidup (*hardskill* dan *softskill*). Artinya, masyarakat saat ini lebih memiliki minat pada sekolah yang dapat menggabungkan ketiga aspek tadi (nilai kecerdasan intelektual, kecerdasan emosi, dan kecerdasan spiritual), karena semakin berkembangnya zaman tuntutan akan kualitas seorang individu akan semakin kompleks dan tinggi. Oleh karena itu, sekolah perlu memperhatikan fenomena yang ada di masyarakat dalam upaya meningkatkan mutu pendidikannya⁹. Madrasah diharapkan dapat menangkap keinginan masyarakat dalam pengelolaan madrasah di masa yang akan datang sehingga masyarakat akan tertarik untuk memasukkan anak-anak ke madrasah.

Hasil dari pengamatan di lapangan yaitu di MTs Negeri 1 Tegal mempunyai program unggulan yaitu, (1) Program tahfidz yaitu program *fullday school* atau anak-anak (siswa) melakukan proses belajar mengajar mulai pukul 06.45-15.30 WIB atau dikatakan satu hari penuh, (2) Program sains dan riset, adalah program prioritas MTs Negeri 1 Tegal yang mempunyai tujuan untuk mengutamakan siswa dalam mempelajari atau menambah pengetahuan tentang Ilmu Pengetahuan Alam (IPA) dan Matematika. Sedangkan di MTs Negeri Kota Tegal mempunyai program unggulan (1) Program *fullday school*, dengan menggunakan bahasa pengantar berbahasa Arab dan Inggris pada hari yang dikhususkan dan (2) Program *small group discussion* yang dilaksanakan di kelas-kelas.

Berdasarkan hasil observasi di atas maka peneliti tertarik akan meneliti tentang inovasi manajemen pembelajaran pada program unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal. Kedua MTs tersebut sebagai fokus lokasi penelitian karena peneliti ingin menemukan dan

⁹Meila Hayudiyani, Bagus Rachnad Saputra, Maulana Amirul Adha, Nova Syafira Ariyani. "Strategi Kepala Sekolah Meningkatkan Mutu Pendidikan Melalui Program Unggulan Sekolah". *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan* Volume 8 nomor 1 (April 2020) h. 90

mendeskripsikan inovasi manajemen pembelajaran di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal. Penelitian ini dilakukan karena kedua MTs Negeri tersebut merupakan satu-satunya MTs negeri yang ada di Kota Tegal dan di Tegal. kedua MTs tersebut telah mempunyai segudang prestasi dari siswa-siswanya baik dalam bidang akademik maupun non akademik.

Prestasi dari siswa-siswi MTs Negeri Kota Tegal di antaranya memperoleh Mendali Perak pada Olimpiade Sains Nusantara Volume 2 (IPA) tingkat nasional pada April tahun 2021, Juara II Kompetensi Sains Madrasah (MTK) tingkat Kota Tegal pada bulan Agustus tahun 2021, memperoleh Mendali Perak di Olimpiade Sains Akbar Nasional (Bhs. Inggris) tingkat nasional pada bulan Oktober tahun 2021, predikat terbaik I pada MTQ Tingkat Pelajar Kota Tegal (Tilawah) tingkat Kota Tegal pada bulan Desember tahun 2021, Memperoleh Emas pada Pekan Olimpiade Nasional (PON) tingkat nasional pada bulan Januari tahun 2022. Memperoleh Mendali Emas pada Kompetisi Sains Siswa Nasional (Matematika) pada bulan Januari tahun 2022. Peringkat Juara III pada Kejuaraan Daerah VII PW PS NU Pagar Nusa Jawa Tengah pada bulan Februari tahun 2022. Juara 1 pada O2SN Jenjang SMP Lomba Pencak Silat Klas Tanding E PA pada bulan Juni tahun 2022 tingkat Kota Tegal. Juara 2 pada O2SN Jenjang SMP Lomba Pencak Silat Klas Tanding E PI pada bulan Juni tahun 2022 tingkat Kota Tegal. Juara 1 pada Olimpiade Bahasa Arab Nasional ke 5 pada bulan Agustus tahun 2022. Juara 2 pada Kejuaraan Bola Volly tingkat Kota Tegal bulan Desember tahun 2019.

Kesuksesan MTs Negeri Kota Tegal masih berkaitan erat dengan visi madrasah¹⁰ yang diusungnya yakni “Menjadi Sekolah Islami Unggulan dan Terpercaya”. Adapun misi madrasah adalah IKHLAS yakni Ilmiah, Kepribadian Islami, Hidupkan potensi, Lintas antar lembaga, Aplikasi dalam kehidupan, dan selalu menjadi motivator.

Prestasi akademik maupun non akademik yang telah dicapai MTs Negeri Kota Tegal adalah keunggulan dan menjadi karakteristik MTs Negeri

¹⁰ Dokumentasi MTs N Kota Tegal

Kota Tegal apabila dikomparasikan dengan MTs-MTs lain di daerah Kota Tegal. Karakteristik ini mengintegrasikan model pembelajaran pada program kurikuler dan ekstra kurikuler, kelompok belajar kecil model *small group*, kurikulum termodifikasi, dan *full day school* menjadi standar pengembangan pendidikan.

Sekalipun usaha yang implementasikan oleh MTs Negeri Kota Tegal melakukan inovasi pembelajaran namun ada sejumlah tantangan atau persoalan yang dihadapi. Tantangan yang dihadapi seperti manajemen belum sepenuhnya mengembangkan program unggulan Madrasah. Manajer memungkinkan siswa untuk menjadi akademik dan non-akademik dengan berpartisipasi dalam program Olimpiade, bahasa dengan standar yang ditentukan (baca: program peningkatan), dan program kelas unggulan yang ditujukan untuk kecakapan standar minimum (KSM).

Berbeda seperti yang dilakukan oleh MTs Negeri 1 Kota Tegal, prestasi MTs Negeri 1 Tegal diantaranya dua siswa dinyatakan lolos dan diterima di MAN IC Pekalongan dalam Seleksi Penerimaan Nasional Peserta Didik Baru MAN Insan Cendekia atau SPNPDB MAN IC TP 2022/2023 tanggal 16 Maret 2022, Juara tiga pada Lomba Musabaqah Tilawatil Quran (MTQ) XXIX Tingkat Nasional tahun 2022 dalam Golongan Tartil yang diselenggarakan di Kalimantan Selatan, Mengikuti Jambore Nasional (Jamnas) pada bulan November 2022, Mona Safitri Azkya siswi kelas 9 Sains 2 MTs Negeri 1 Tegal yang berhasil meraih prestasi Juara III IPS Terpadu Terintegrasi MTs tingkat Provinsi Jawa Tengah sekaligus Nasional pada lomba Kompetisi Sains Madrasah Online (KSMO), MTs Negeri 1 Tegal Pertahankan Gelar Juara Umum Omada-6 Malhik dua Tahun 2020.

Penerimaan peserta didik di MTs Negeri 1 Tegal diadakan seleksi secara ketat yaitu peminat atau calon peserta didik mengikuti serangkaian tes. Adapun tes yang harus dilalui oleh calon peserta didik baru meliputi Test Kemampuan Baca Tulis Al-Qur'an (BTA) dan Kemampuan Potensi Akademik (KPA). Hal ini dipersyaratkan untuk menyaring calon peserta didik yang unggul atau potensial. Calon peserta didik mengikuti serangkaian

tes adalah lulusan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau Sekolah Dasar (SD). Tes ini diselenggarakan oleh sebuah panitia penerimaan calon peserta didik baru dari MTs Negeri 1 Tegal yang berada di bawah naungan kementerian Agama RI.¹¹

Para alumni MTs Negeri 1 Tegal mempunyai kesempatan untuk mendaftar atau bersekolah ke sekolah lanjutan seperti madrasah aliyah (MA), Sekolah Menengah Atas (SMA), Sekolah Menengah Kejuruan (SMK), atau sekolah lain yang sederajat pada sekolah negeri atau pun swasta. Alumni MTs Negeri 1 Tegal telah melanjutkan atau bersekolah di MA/SMA/SMK unggulan seperti Madrasah Aliyah Negeri (AMN) Jombang, Yogyakarta, Ploso, SMAN 1 Slawi, SMAN 1 Tegal, atau SMKN 1 dan SMK N 2 Slawi atau ke SMK N 1 Adiwerna, serta sekolah lain baik di lingkungan daerah Tegal maupun di sekitar wilayah Tegal seperti kota Tegal dan Kabupaten Brebes.

Keberhasilan MTs Negeri 1 Tegal tidak lepas dari adanya semangat visi madarasah¹²yakni “Terciptanya Pembelajaran Mandiri yang Islami dan Unggul dalam Penguasaan Sains dan Teknologi.” Adapun MTs Negeri 1 Tegal mengusung misi sebagai berikut:

- a. Menanamkan konsep pemahaman belajar sepanjang hidup (*Learning how to know, learning how to do, Learning to be and learning how to live together*);
- b. Menciptakan kurikulum dan pembelajaran yang memaksimalkan potensi peserta didik;
- c. Menyelenggarakan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, dan efektif serta menyenangkan;
- d. Mewujudkan sarana dan prasarana yang memadai dan mengikuti perkembangan;
- e. Mewujudkan lingkungan belajar yang kondusif;
- f. Menciptakan komunitas belajar (*learning community*), pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didiknya secara aktif terlibat dalam proses

¹¹ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

¹² Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

membangun pengetahuan, gagasan, dan amal kebajikan;

g. Menyelenggarakan *Continous Professional Development*.

Seiring dengan berbagai keberhasilan capaian prestasi dan juga penghargaan oleh dua MTs Negeri di wilayah Tegal dan kota Tegal, namun tantangan, masalah dan kendala tetap ada. Masalah yang dimaksud adalah bagaimana manajemen inovasi pembelajaran yang dilakukan pada program-program unggulan madrasah.

Pandangan guru-guru terhadap sebuah program unggulan pada madrasah itu tidaklah sama. Di mana para guru berpikiran bawah program unggulan madrasah adalah kegiatan rutin yang harus dikerjakan dan wajib dilakukan dan merupakan kewajiban sebagai pengajar dan pendidik. Tujuan awal adalah untuk menumbuhkan motivasi belajar para peserta didik dan memberikan spirit belajar serta memberikan mereka harapan agar terasah dan ada peningkatan kapabilitas dalam bidang akademik maupun non akademik demikian pula dengan para gurunya.

Fenomena lainnya, pengelola madrasah membuat keputusan yang menggunakan guru yang sama untuk memberikan materi pelajaran di kelas reguler dan kelas dengan program unggulan. Pada program-program unggulan madrasah, guru yang mengajar mempunyai kompetensi yang lebih dibandingkan dengan di kelas biasa atau reguler. Biasanya guru-guru di dua kelas tersebut mempunyai kecenderungan akan mempunyai rasa bangga mengajar pada program unggulan madrasah daripada kelas reguler. Adanya program-program unggulan madrasah memicu semangat dari para peserta didik agar menjadi yang terbaik di kelasnya masing-masing. Dengan adanya program-program madrasah justru bisa mengabaikan hak mereka sendiri. Padahal mereka mempunyai kewajiban dan juga hak yang sama dalam mengikuti kegiatan pembelajaran dalam taraf atau standar yang sama.

Dalam pengambilan keputusan di atas tentunya pihak pengelola madrasah tidak lepas dari pro dan kontra dengan adanya kebijakan tersebut,

Shields.¹³ Dari semua studi tentang pengelompokan siswa, ia menguraikan temuannya bahwa faktor kunci dan penting adalah sikap dan pedagogi guru. Siswa dapat belajar dalam pengaturan kelompok jika guru memiliki harapan yang tinggi untuk belajar dan menawarkan kurikulum yang sama kepada semua siswa. Sikap siswa terhadap penerimaan diri bisa positif dalam pengaturan kelompok apa pun, tetapi itu semua tergantung pada sikap dan harapan guru. Banyak penelitian telah menunjukkan bahwa menempatkan siswa yang lebih kompeten dalam kelompok homogen meningkatkan tingkat prestasi mereka dan tidak mengesampingkan keberhasilan siswa lain dalam kelompok heterogen

Adanya program unggulan di kedua MTs Negeri ini yang menjadi lokasi penelitian ini setidaknya merupakan bagian dari Program Inovasi Pembelajaran Madrasah untuk menjembatani siswa dengan kemampuan belajar yang lebih baik dibandingkan dengan teman Kelas reguler. kualitas madrasah di satu sisi dan meningkatkan posisi negosiasi madrasah di sisi lain.

Berdasarkan realitas dan juga tantangan pada umumnya di kedua madrasah di tempat penelitian berlangsung, peneliti tertarik dengan perkembangan dan keunikan pengelolaan inovasi pembelajaran di dua Program unggulan madrasah MTs Negeri tersebut. Diperlukan penelitian lebih lanjut melalui penelitian ini untuk menemukan jawaban atas agenda penelitian tersebut.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

a. Pengertian Inovasi

Kata inovasi dapat diartikan sebagai penemuan yang berupa ide, barang, kejadian, metode yang diamati sebagai sesuatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (Masyarakat)¹⁴.Arti

¹³ Gene E.H. Linda. F.Q. Donna M.G, *Mengajar dengan senang Menciptakan Perbedaan dalam Pembelajaran Siswa (Penj. Soraya Ramli)*. (Jakarta : PT. Indeks 2008) h.152

¹⁴ Muhammad Yusup, Marzani. "Inovasi Manajmene Pendidikan : Permukiman lingkungan budaya dan perilaku (studi di SMA N Titian Teras Abdurrahman Sayoeti" *Jambi: El Nur Islam*. Volume 5, Nomor 2 (Oktober 2018) h.61.

inovasi juga sebagai suatu perubahan baru menuju ke arah perbaikan atau berbeda dari yang ada sebelumnya dilakukan dengan sengaja atau berencana.¹⁵ Dari pengertian di atas maka dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah penemuan baru yang berbeda dengan yang sudah ada baik itu gagasan, metode atau alat demikian juga dengan perubahan atau perbaikan yang berbeda dengan sebelumnya yang disengaja dan berencana.

Dalam Al Qur'an, Allah SWT juga telah memerintah kepada umat Islam untuk melakukan inovasi-inovasi dalam kehidupannya, seperti yang tertera dalam surat Ar-Ra'ad ayat 11 sebagai berikut :

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ (١١)

Sesungguhnya Allah tidak mengubah suatu keadaan suatu Kaum sehingga merekalah mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri (Q.S. Ar-Ra'ad : 11)¹⁶

Ayat ini menjelaskan bahwa Allah SWT tidak merubah keadaan suatu kaum, kecuali kaum itu sendiri yang mau merubah keadaannya menjadi yang lebih baik. Maka ini dapat dipahami bahwa perubahan itu datangnya dari kaum itu sendiri atau individu sendiri sehingga manusia dianjurkan untuk menemukan hal baru untuk dapat merubah keadaan kehidupannya.

b. Pengertian Manajemen

Menurut Fatah Syukur manajemen adalah sebagai suatu sistem yang setiap komponennya menampilkan suatu proses sedangkan manager dikaitkan dengan aspek organisasi (orang-struktur-tugas-teknologi) dan bagaimana mengaitkan aspek satu dengan aspek yang lain serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan sistem.¹⁷

¹⁵ Talkah, Muslih. "Inovasi Pendidikan Agama Islam pada Masa Pandemi Covid 19". *Mudir : Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 3 nomor 1 (Januari, 2021), H 19

¹⁶ Kementrian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya

¹⁷ Fatah Syukur. *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. (Semarang: PT. Pustaka Rizki Putra 2011) h. 8-9

Manajemen juga dapat diartikan sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efektif dalam hal ini untuk mencapai tujuan sesuai perencanaan dan efisiensi untuk melaksanakan pekerjaan dengan benar dan terorganisir¹⁸.

Dengan demikian bahwa dalam sistem manajemen orang atau manager tidak dapat bekerja sendiri untuk mencapai tujuan, akan tetapi harus bekerja dengan orang lain atau komponen lain dalam organisasi untuk mencapai tujuannya.

Dalam pengertian manajemen di atas juga tidak lepas dari fungsi-fungsi manajemen itu sendiri. Fungsi –fungsi manajemen menurut Fatah Syukur antara lain perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penataan staff (*staffing*), memimpin (*leading*), memberikan motivasi (*motivating*), memberikan pengarahan (*directing*), memfasilitasi (*fasilitating*), memberdayakan staff (*empowering*) dan pengawasan (*controlling*)¹⁹. Dari pengertian di atas maka dalam disertasi ini akan diteliti tentang sembilan fungsi manajemen tersebut, yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penataan staff (*staffing*), memimpin (*leading*), memberikan motivasi (*motivating*), memberikan pengarahan (*directing*), memfasilitasi (*fasilitating*), memberdayakan staff (*empowering*) dan pengawasan (*controlling*)

c. Pengertian Pembelajaran

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pembelajaran adalah proses interaksi pendidik dengan peserta didik dalam sumber belajar yang berlangsung dalam suatu lingkungan belajar.²⁰ Secara

¹⁸ Burhanudin Gesi, Rahmat Laan, Fauziyah Lamaya. "Manajemen dan Eksekutif". Jurnal Manajemen Volume 3 Nomor 2 (Oktober 2019) Universitas Muhammadiyah Kupang h. 53

¹⁹ Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra. 2012) h 9

²⁰ *Undang-Undang sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) 2003*. (Jakarta : Sinar Grafika)

nasional proses pembelajaran dipandang sebagai suatu proses interaksi yang terjadi dalam lingkungan belajar, baik itu di sekolah maupun di lembaga pendidikan yang disengaja. Definisi pembelajaran yang lain adalah proses pemberian bantuan oleh guru dalam usaha pemerolehan ilmu pengetahuan, penguasaan kemariha dan tabiat, serta pembentukan sikap dan kepercayaan pada peserta didik²¹

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pembelajaran adalah usaha yang disengaja terhadap peserta didik untuk pemerolehan pengetahuan, ketrampilan atau perubahan tingkah laku ke arah yang lebih baik. Usaha yang disengaja ini dilakukan oleh seorang atau beberapa guru dalam lembaga pendidikan. Oleh karena itu dalam proses pembelajaran tidak secara tiba-tiba atau tidak dikelola, namun demikian dalam proses pembelajaran itu harus ada pengelolaan atau manajemen. Manajemen di sini dapat berupa manajemen kelas atau manajemen sekolah.

Dari ketiga teori di atas dapat disimpulkan bahwa inovasi manajemen pembelajaran adalah penemuan baru yang berbeda dengan yang sudah ada baik itu gagasan, metode atau alat demikian juga dengan perubahan atau perbaikan yang berbeda dengan sebelumnya yang disengaja dan berencana dalam pengelolaan komponen-komponen organisasi yang efektif dan efisien dalam mengaitkan aspek satu dengan aspek yang lain serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan sistem atau organisasi dalam pembelajaran. Pembelajaran adalah usaha yang disengaja terhadap peserta didik untuk pemerolehan pengetahuan, ketrampilan atau perubahan tingkah laku ke arah yang lebih baik. Usaha yang disengaja ini dilakukan oleh seorang atau beberapa guru dalam lembaga pendidikan

d. Manajemen Program Unggulan

Manajemn adalah pengelolaan komponen-komponen organisasi

²¹ Heryati, Yeti dan Mumuh Muhsin. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. (Bandung: Psutaka Setia. 2014) h.166

yang efektif dan efisien dalam mengaitkan aspek satu dengan aspek yang lain serta bagaimana mengaturnya sehingga tercapai tujuan sistem atau organisasi. Program unggulan pada hakikatnya adalah sebuah program yang memberikan bimbingan khusus bagi peserta didik untuk memenuhi kebutuhan mereka yang memiliki potensi kecerdasan dan bakat istimewa.²²

Sedangkan program unggulan adalah program suatu lembaga yang menjadi unggulan atau prioritas dan sebagai program terbaik dari lembaga tersebut. Program unggulan juga merupakan inisitif yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam hasil pendidikan. Keunggulan ini mencapai aspek dasar seperti daya pikir, daya kalbu dan daya fisik, serta penguasaan ilmu pengetahuan baik yang bersifat manufaktur, komunikasi dan konstruksi²³.

Dengan demikian program unggulan adalah program yang bertujuan untuk menghasilkan lulusan unggulan yang unggul dalam hal daya pikir, daya kalbu dan daya fisik, serta penguasaan ilmu pengetahuan.

e. Madrasah Tsanawiyah

Dalam UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal 17 ayat 2 dan pasal 18 ayat 3 Madrasah dibagi ke dalam beberapa tingkatan yakni pendidikan dasar yang meliputi Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), serta pendidikan Menengah meliputi Madrasah Aliyah (MA) dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK). Adapun jenis lain yaitu Madrasah Diniyah namun madrasah tersebut merupakan jenis pendidikan keagamaan berdasarkan pasal 30 ayat 4.

Madrasah Tsanawiyah (disingkat MTs) adalah jenjang dasar pada pendidikan formal di Indonesia, setara dengan sekolah menengah pertama, yang pengelolaannya dilakukan oleh Departemen Agama.

²² Aripin Silalahi. *Program Kelas Unggulan*. (Jakarta : Sidikalang 2006) h. 1-2

²³ Arfi Fatah Nur Fadilah, Muhammad Ali. "Inovasi MTs Negri 1 Karanganyar Melalui Program Unggulan". *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*. Volume 9 Nomor 1 (Maret 2024) h. 746

Pendidikan madrasah tsanawiyah ditempuh dalam waktu 3 tahun, mulai dari Kelas 7 sampai Kelas 9.²⁴

2. Rumusan Masalah

Penelitian ini akan membahas permasalahan dalam penelitian ini. Permasalahan penelitian dapat diungkapkan pada perumusan masalah penelitian di bawah ini:

- a. Bagaimanakah inovasi manajemen Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal ?
- b. Bagaimana inovasi pembelajaran kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal?
- c. Bagaimana implikasi inovasi manajemen pembelajaran pada program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Menemukan inovasi manajemen program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal
2. Menemukan dan menganalisis inovasi pembelajaran Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal
3. Menemukan implikasi inovasi manajemen pembelajaran pada program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah

- a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan sumbangan positif dan menjadi referensi atau rujukan bagi ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen inovasi pembelajaran.

²⁴Wikipedia Bahasa Indonesia esnisklopedia Bebas. https://id.wikipedia.org/wiki/Madrasah_sanawiah. Diakses 1 Maret 2021

b. Manfaat Praktis

Memberikan masukan positif terutama bagi, antara lain :

- 1) Pemerintah (Kemenag); sebagai bahan kajian dan pertimbangan dalam menentukan kebijakan terkait model pembelajaran di madrasah
- 2) Madrasah; memberikan informasi yang dapat menjadi rujukan bagi madrasah untuk perbaikan model-model pelayanan pembelajaran kepada peserta didik
- 3) Guru; memberikan informasi yang dapat menjadi rujukan bagi guru untuk mengembangkan model-model inovasi pembelajaran yang mutakhir bagi sehingga bisa meningkatkan kualitas pembelajarannya
- 4) Akademisi; pemerhati, dan praktisi pendidikan; memberikan informasi dalam rangka mengembangkan konsep inovasi pembelajaran secara komprehensif
- 5) Peneliti lain; sebagai bahan kajian dan pertimbangan yang berkaitan dengan manajemen inovasi pembelajaran pada program-program unggulan madrasah

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika penulisan Disertasi ini sebagai berikut:

1. Bagian Awal

Bagian awal disertasi ini berisi antara lain Halaman Judul, Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme, Pengesahan Promotor, Nota Dinas, Abstrak, Pedoman Transliterasi. Kata Pengantar, Daftar Isi, Daftar Tabel, Daftar Gambar dan Daftar Lampiran

2. Bagian Utama

Pada bagian utama ini memuat antara lain :

a. Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi tentang Latar Belakang Masalah, Batasan dan Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Pembahasan

b. Bab II Landasan Teori

Pada bab ini memuat tentang teori-teori yang melandasi dari penelitian ini antara lain

c. Bab III Deskripsi Tempat Penelitian

Pada bab ini mendeskripsikan tentang tempat penelitian yaitu di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal

d. Bab IV Hasil Penelitian Dan Pembahasan

Pada bab ini mendeskripsikan hasil penelitian dan pembahasan antara lain

e. Bab V Simpulan dan Saran

Pada bab ini memuat simpulan hasil penelitian, saran dan rekomendasi

f. Daftar Pustaka

Dalam daftar pustaka memuat referensi yang digunakan dalam penelitian ini, seperti teori-teori dari sumber buku, artikel jurnal, disertasi atau laporan penelitian lainnya.

3. Bagian akhir

Pada bagian akhir disertasi ini memuat tentang Daftar Lampiran, daftar riwayat hidup peneliti dan Surat Ijin Penelitian

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Inovasi Manajemen

a. Pengertian inovasi manajemen

Inovasi manajemen adalah terdiri dari dua suku kata yaitu kata inovasi dan kata manajemen, disini akan dijelaskan definisi kata inovasi dan kata manajemen. Yang pertama adalah kata inovasi, kata inovasi dapat diartikan sebagai penemuan yang berupa ide, barang, kejadian, metode yang diamati sebagai sesuatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (Masyarakat).²⁵ Arti inovasi juga sebagai suatu perubahan baru menuju ke arah perbaikan atau berbeda dari yang ada sebelumnya dilakukan dengan sengaja atau berencana.²⁶ Inovasi juga merupakan suatu ide, gagasan, praktik atau objek/benda yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi.

Inovasi dilakukan untuk tujuan tertentu atau untuk memecahkan masalah. *Innovation is an idea, practice, or object that yang dimaknai sebagai hal yang baru hasil inventional discovery. Discovery merupakan penemuan terhadap sesuatu yang sebenarnya sudah ada tetapi belum diketahui oleh orang. Sementara invention merupakan penemuan yang belum pernah ada yang benar-benar hasil karya manusia*²⁸. Di samping pendapat di atas ada juga pendapat dari Susila dan Wahyudin yang mengungkapkan bahwa makna inovasi sebagai pembaruan atau perubahan dengan ditandai oleh adanya hal yang baru. Upaya untuk mencari hal yang baru itu disebabkan oleh

²⁵ Muhammad Yusup, Marzani. "Inovasi Manajmene Pendidikan : Permukiman lingkungan budaya dan perilaku (studi di SMA N Titian Teras Abdurrahman Sayoeti Jambi): *El Nur Islam*. Volume 5, Nomor 2 (Oktober 2018)

²⁶ Talkah, Muslih. "Inovasi Pendidikan Agama Islam pada masa Pandemi Covid 19". Mudir: *Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 3 Nomor 1 (Januari 2021). h.19

²⁷ Everett M. Rogers. *Diffusion of Innovations, 4th Editions*, Simon and Schuster, 2010, h,11

²⁸ Shoimin, A, *68 Model Pembelajaran Inovatif dalam Kurikulum 2013*. (Yogyakarta : Ar Ruz Media 2014). h. 76

beberapa hal dalam upaya memecahkan masalah yang dihadapi seseorang atau kelompok.

Menurut Ihsan yang dikutip oleh Nawangsari mengemukakan bahwa Inovasi merupakan suatu ide, gagasan, praktik atau obyek/bendayangdisadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. Inovasi pada dasarnya merupakan hasil pemikiran cemerlang yang bercirikan hal baru bisa berupa praktik-praktik tertentu atau pun berupa produk dari suatu hasil olah pikir dan olah teknologi yang diterapkan melalui tahapan tertentu, yang diyakini dan dimaksudkan untuk memecahkan persoalan yang timbul dan memperbaiki suatu keadaan tertentu ataupun proses tertentu yang terjadi dimasyarakat²⁹.

Menurut Triatna dan Komariah istilah inovasi diadopsi dari bahasa Inggris yang berasal dari kata *inovation*, artinya adalah segala hal yang baru atau pembaruan, ada pula yang menyebut dengan arti penemuan yang dalam bahasa Inggris disebut dengan *discovery* dan *invention*, karena ditemukan sesuatu yang baru, baik baru dalam arti rekayasa atau yang memang benar-benar baru karena tidak ada sebelumnya³⁰.

Dari beberapa pengertian inovasi yang dikemukakan dapat dikatakan bahwa inovasi adalah suatu ide, proses, metode, dan produk yang ditemukan sebagai sesuatu yang baru yang tidak ada sebelumnya dan dapat dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan.

Sedangkan kata Manajemen berasal dari bahasa Inggris “management”, dengan kata kerja to manage yang berarti mengurus. Dalam artian khusus, manajemen dipakai untuk seorang pimpinan, yaitu yang melakukan kegiatan memimpin dan sering disebut

²⁹Nawangsari, D. “Urgensi Inovasi dalam Pendidikan”. *Jurnal Falasifa*. Volume 1 nomor 1 (Maret 2010) h. 15-25

³⁰Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah, Konsep, Strategi dan inovasi menuju sekolah efektif*. (Yogyakarta : Ar Ruz Media. 2014) h.46

suatu seni dalam ilmu dan pengorganisasian, seperti menyusun perencanaan, membangun organisasi, pergerakan, serta pengendalian atau pengawasan. Dapat diartikan pula bahwa manajemen merupakan suatu ilmu pengetahuan yang sistematis agar dapat memahami mengapa dan bagaimana manusia saling bekerja sama agar dapat menghasilkan sesuatu yang bermanfaat bagi orang lain maupun golongan tertentu dan masyarakat luas.

Pengertian lain manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya³¹. Adapun Menurut Fatah Syukur, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.³²

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan dengan memberdayakan orang-orang atau aset yang ada untuk mencapai tujuan lembaga atau organisasi.

Inovasi manajemen adalah suatu ide, proses, metode, dan produk yang ditemukan sebagai sesuatu yang baru yang tidak ada sebelumnya dan dapat dipergunakan untuk sebuah proses yang dilakukan dengan memberdayakan orang-orang atau aset yang ada untuk mencapai tujuan lembaga atau organisasi.

d. Fungsi-Fungsi Manajemen

Kegiatan manajemen mencakup pengkajian yang sangat luas, sebab aktivitas manajemen dimulai dari bagaimana menentukan arah organisasi di masa depan, menciptakan kegiatan-kegiatan organisasi, mendorong terbinanya kerjasama antara sesama anggota organisasi, serta mengawasi kegiatan dalam mencapai suatu tujuan.

³¹Dinn Wahyudin, *Manajemen Kurikulum*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 2014) h. 5

³² Utari Langengtias, Achmad Musyaffa Putra, Ulviana Nurwachidah. "Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah". *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)* Volume 2 nomor 7 (Juli 2021)

Proses atau fungsi manajemen sekolah atau lembaga pendidikan pada dasarnya tidak berbeda dengan fungsi-fungsi manajemen pada umumnya, walaupun ada perbedaan itu tidak terletak pada substansinya tetapi pada praktik pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut karena dipengaruhi oleh jenis, tipe, dan karakteristik organisasi serta manajer dan anggota (karyawan organisasi).

Beberapa ahli yang memberikan penjelasan tentang fungsi-fungsi manajemen di antaranya G.R Terry membagi fungsi manajemen menjadi *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan), dan *Controlling* (Pengawasan).³³

Adapun Luther Gullick membagi fungsi manajemen menjadi *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Staffing* (Penyusunan Staf), *Directing* (Pengarahan), *Coordinating* (Pengkoordinasian), *Reporting* (Pelaporan), dan *Budgeting* (Penggangan).³⁴

Menurut Henri Fayol mengemukakan fungsi manajemen mencakup lima fungsi yaitu *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Commanding* (Perintah), *Coordinating* (Pengkoordinasian) dan *Controlling* (Pengawasan)³⁵

Menurut S.P. Siagian membagi fungsi manajemen menjadi *Planning* (perencanaan), *Organizing* (pengorganisasian), *Motivating* (memberikan motivasi) *Controlling* (Pengawasan), dan *Evaluating* (Penilaian)³⁶.

³³ Muhammad Rifaai dan Muhammad Fadhli. *Manajemen Organisasi*. (Bandung : Citapustaka Media Perintis. 2013) h. 23

³⁴ A.T. Soegito. *Pergeseran Paradigma manajemen Pendidikan*. (Semarang: Widya Karya 2013) h. 27

³⁵ Muhammad Rifaai dan Muhammad Fadhli. *Manajemen Organisasi*. (Bandung : Citapustaka Media Perintis. 2013) h. 23

³⁶ A.T. Soegito. *Pergeseran Paradigma manajemen Pendidikan* (Semarang: Widya Karya 2013) h. 27

Adapun fungsi-fungsi pokok manajemen menurut Fatah Syukur yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penataan staff (*staffing*), memimpin (*leading*), memberikan motivasi (*motivating*), memberikan pengarahan (*directing*), memfasilitasi (*fasilitating*), memberdayakan staff (*empowering*) dan pengawasan (*controlling*)³⁷.

Fungsi–fungsi manajemen menurut beberapa ahli di atas tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Fungsi perencanaan (*planning*), Perencanaan dapat didefinisikan sebagai keseluruhan proses pemikiran dan penentuan semua aktifitas yang akan dilakukan pada masa yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan.³⁸ Merencanakan pada dasarnya menentukan kegiatan yang hendak dilakukan pada masa depan. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumberdaya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan.

Perencanaan dalam fungsi manajemen amat penting. Suatu kegiatan yang sukses biasanya merupakan indikasi dari perencanaan yang matang. Bahkan dalam kegiatan-kegiatan tertentu perlu menyiapkan beberapa rencana agar kegiatan tersebut dapat sukses secara maksimal. Perencanaan secara garis besar diartikan sebagai proses mendefinisikan tujuan organisasi, membuat strategi untuk mencapai tujuan, dan mengembangkan rencana aktivitas kerja organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan fungsi-fungsi lain pengorganisasian, pengarahan, dan pengontrolan tidak dapat berjalan³⁹.

³⁷ Syukur, Fatah. *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. (Semarang: Pustaka Risi Putra 2012) h. 9

³⁸ Ibrohim Bafadal. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*. (Jakarta : Bumi Aksara. 2012) h. 42

Perencanaan dapat meminimalkan resiko kegagalan dalam organisasi dan ketidakpastian tindakan dengan mengasumsikan kondisi di masa mendatang dan menganalisis konsekuensi dari setiap tindakan yang akan dilaksanakan. Perencanaan yang disusun dapat membantu manajer berpandangan masa mendatang dan menekankan setiap tindakan sesuai tujuan organisasi. Dengan demikian perencanaan berisi tahap-tahap yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, perencanaan juga bisa berdampak negatif karena jika perencanaan tidak dapat dilaksanakan dengan baik, maka waktu, tenaga, dan pikiran manajer dan staf akan terbuang percuma. Penekanan yang terlalu berlebihan pada perencanaan juga tidak menguntungkan karena fungsi manajerial yang lain akan terabaikan. Manajer harus bisa menyeimbangkan perencanaan dan fungsi lainnya agar tujuan lembaga bisa dicapai secara efektif⁴⁰.

Walaupun efektivitas penting bagi seorang manajer, seringkali dalam pengembangan perencanaan yang efektif manajer mengalami hambatan-hambatan. Terdapat dua hambatan utama dalam pengembangan rencana yang efektif, yaitu⁴¹:

- a) Penolakan dari dalam perencanaan terhadap penetapan tujuan dan pembuatan rencana untuk mencapainya. Langkah awal dalam perencanaan adalah menetapkan tujuan-tujuan, manajer yang tidak mampu dalam menetapkan tujuan yang bermanfaat tidak akan mampu membuat rencana yang efektif.
- b) Keengganan yang lazim dari para anggota organisasi untuk menerima rencana karena perubahan yang akan terjadi.

³⁹Feriyanto, dkk. *Pengantar Manajemen (3 in 1) untuk Mahasiswa dan Umum* (Yogyakarta : 2012 Pustaka Amani) h.13-14

⁴⁰Badrudin. *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung : Alfabeta .2014) h. 55

⁴¹Amirullah. *Pengantar manajemen Fungsi-fungsi Proses Pengendalian* (Jakarta : Mitra Wacana Media. 2015) h. 71

Terdapat tiga alasan mengapa anggota organisasi dapat menolak perubahan-perubahan yang akan terjadi, yaitu ketidakpastian mengenai sebab dan akibat dari perubahan, keenganan untuk melepaskan keuntungan yang ada, dan kesadaran akan kelemahan dalam perubahan yang diusulkan. Perencanaan juga memiliki asas, Asas (prinsip) merupakan suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan. Asas ini sifatnya permanen, umum dan setiap ilmu pengetahuan memiliki asas yang mencerminkan “intisari” kebenaran-kebenaran dasar dalam bidang ilmu tersebut. Asas adalah dasar tetapi bukanlah sesuatu yang absolut atau mutlak. Artinya, penerapan asas harus mempertimbangkan keadaan-keadaan tertentu serta kedinamisan keadaan.⁴²

Berikut adalah beberapa asas perencanaan yang sering diimplementasikan dalam organisasi, lembaga atau perusahaan⁴³.

- a) *Principle of contribution to objective* (asas pencapaian tujuan). Setiap perencanaan dan segala perubahannya harus ditujukan kepada pencapaian tujuan.
- b) *Principle of efficiency of planning* (asas efisiensi perencanaan). Suatu perencanaan efisien jika perencanaan itu dalam pelaksanaannya dapat mencapai tujuan dengan biaya yang sekecil-kecilnya.
- c) *Principle of primary of planning* (asas pengutamaan perencanaan). Perencanaan adalah keperluan utama para pemimpin dan fungsi-fungsi lainnya, organizing, staffing, directing, controlling, evaluating, reporting. Seseorang tidak akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen lainnya

⁴²Malayu. Hasibuan. *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah* (Jakarta: PT. Bumi Aksara. 2015) h. 93

⁴³Badrudin. *Dasar-Dasar Manajemen* (Bandung : Alfabeta. 2014) h. 55-57

tanpa mengetahui tujuan dan pedoman dalam menjalankan kebijaksanaan.

- d) *Principle of pervasiveness of planning* (asas pemerataan perencanaan). Asas pemerataan perencanaan memegang peranan penting mengingat pemimpin pada tingkat tinggi banyak mengerjakan perencanaan dan bertanggung jawab atas berhasilnya rencana tersebut.
- e) *Principle of planning premise* (asas patokan perencanaan). Patokan-patokan perencanaan sangat berguna bagi lamaran, sebab premis-premis perencanaan dapat menunjukkan kejadian-kejadian yang akan datang.
- f) *Principle of policy frame work* (asas kebijaksanaan pola kerja). Kebijaksanaan ini mewujudkan pola kerja, prosedurprosedur kerja, dan program-program kerja terusan.
- g) *Principle of timing* (asas waktu) adalah perencanaan waktu yang relatif singkat dan tepat.
- h) *Principle of planning communication* (asas tata hubungan perencanaan). Perencanaan dapat disusun dan dikoordinasikan dengan baik, jika setiap orang bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dan memperoleh penjelasan yang memadai mengenai bidang yang akan dilaksanakannya.
- i) *Principle of alternative* (asas alternatif). Alternatif ada pada setiap rangkaian kerja dan perencanaan meliputi pemilihan rangkaian alternatif dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga tercapai tujuan yang telah ditetapkan.
- j) *Principle of limiting factor* (asas pembatasan faktor). Dalam pemilihan alternatif, pertama-tama harus ditunjukkan pada faktor-faktor yang strategis dan dapat membantu pemecahan masalah. Asas alternatif dan pembatasan faktor merupakan syarat mutlak dalam penetapan keputusan.

- k) *The commitment principle* (asas keterikatan). Perencanaan harus mempertimbangkan jangka waktu keterkaitan yang diperlukan untuk pelaksanaan kegiatan.
- l) *The principle of flexibility* (asas fleksibilitas). Perencanaan yang efektif memerlukan fleksibilitas, tetapi tidak berarti mengubah tujuan.
- m) *The principle of navigation* (asas ketetapan arah). Perencanaan yang efektif memerlukan pengamatan yang terus menerus terhadap kejadian-kejadian yang timbul dalam pelaksanaannya untuk mempertahankan tujuan.
- n) *The principle of strategic planning* (asas perencanaan strategis). Dalam kondisi tertentu manajer harus memilih tindakan-tindakan yang diperlukan untuk menjamin pelaksanaan rencana agar tujuan tercapai dengan efektif.

Dengan demikian bahwa fungsi perencanaan merupakan fungsi manajemen yang harus dipenuhi dalam sebuah kegiatan. Kegiatan perencanaan ini dimaksudkan untuk mengatur berbagai sumber daya agar hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan organisasi/ instansi.

Perencanaan yang dilakukan oleh lembaga pendidikan sekolah khususnya madrasah tentunya sudah diatur dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 2014 tentang Wewenang Kepala Madrasah Pasal 5 yaitu menetapkan rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah madrasah untuk masa 4 tahun. Kemudian Pasal 6 disebutkan bahwa tanggungjawab kepala madrasah adalah perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembelajaran dalam pencapaian misi visi dan tujuan madrasah.

- 2) Fungsi pengorganisasian (*Organizing*) merupakan salah satu fungsi manajemen yang berkaitan erat dengan perencanaan dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi

merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian merupakan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas, dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (sub sistem) serta penentuan hubungan-hubungan. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen kedua dan dilakukan secara langsung dari dasar yang telah dibuat oleh perencanaan yang baik. Sekali rencana-rencana dibuat, tugas manajer adalah untuk mengatur sumber-sumber daya sesuai tujuan yang tepat.

Fungsi organisasi merupakan susunan prosedur, tata kerja, tata laksana, dan hal-hal lain yang mengatur organisasi itu agar bisa berjalan lancar, dengan pengorganisasian ini diaturlah pembangunan kerja, hubungan kerja, struktur kerja dan pendelegasian wewenang.⁴⁴

Fungsi pengorganisasian (*organizing*), merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Pengorganisasian bisa dikatakan sebagai “urat nadi” bagi seluruh organisasi atau lembaga⁴⁵. Pengorganisasian merupakan usaha untuk menghimpun dan menyusun semua sumber-sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Menurut T. Hani Handoko pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan diantara para anggota organisasi, agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien⁴⁶. Selanjutnya proses pengorganisasian dapat ditunjukkan

⁴⁴ Fatah Syukur. *Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan*. (Semarang : PT. Pustaka Rizki Putra. 2012) h.19

⁴⁵ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2012)h. 129

⁴⁶ Handoko, T. Hani. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. (Yogyakarta. BPFE. 2012) h.168

dengan tiga langkah prosedur yaitu

- a) Pemerincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi
- b) Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logik dapat dilaksanakan oleh satu orang. Pembagian kerja sebaiknya tidak terlalu berat sehingga tidak dapat diselesaikan, atau terlalu ringan sehingga ada waktu untuk menganggur, tidak efisien dan terjadi biaya yang tidak perlu.
- c) Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasi pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengkoordinasian ini akan membuat para organisasi menjaga perhatiannya pada tujuan organisasi dan mengurangi ketidak efisienan dan konflik-konflik yang merusak

Mugiyo Hartono menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan rangkaian aktivitas pembagian tugas yang akan dikerjakan, serta pengembangan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan, agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Fungsi pengorganisasian meliputi: a) Perumusan tujuan secara jelas b) Pembagian tugas pekerjaan c) Mendegasikan wewenang dan d) Mengandung mekanisme koordinasi.⁴⁷ Organisasi yang baik dapat terwujud apabila komponen-komponen di dalamnya berfungsi secara maksimal. Suatu organisasi yang baik terdapat fungsi-fungsi manajerial yaitu: *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controlling*. Masing-masing fungsi saling berkaitan dan merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan. Suatu organisasi akan mencapai tujuan dengan baik apabila mampu merencanakan program-program secara matang dengan memperhitungkan masa yang akan datang dan melaksanakan rencana yang telah dibuat.⁴⁸

⁴⁷ Hartono, Mugiyo. *Manajemen Keolahragaan*. (Semarang: FIK UNNES.2010) h.12

Dengan demikian pengorganisasi adalah serangkaian aktivitas untuk pembagian-pembagian pekerjaan atau wewenang dalam suatu organisasi untuk dapat merealisasikan sebuah perencanaan.

Pada lembaga pendidikan atau sekolah juga merupakan sebuah organisasi, dimana sekolah juga memerlukan pengorganisasi dalam manajemennya. Unsur-unsur organisasi di sekolah tidak dapat terlepas dari sebuah lembaga pendidikan. Unsur-unsur dalam sebuah organisasi yaitu berupa visi misi, Sarana dan Prasarana, kerja sama antara sekolah dan pemerintah setempat atau instansi lainnya. Pengorganisasian sekolah merupakan kegiatan pembentukan atau pembagian pekerjaan, wewenang maupun tanggung jawab antara satu orang dengan orang lain pada personal yang bekerja di sekolah untuk mencapai tujuan sekolah secara efektif dan efisien

- 3) Fungsi pengarahan (*directing*) merupakan istilah yang sering dikenal sebagai penggerakan atau pengawasan yaitu fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Pengarahan dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan, maka memberikan pengarahan (*directing*), Fungsi pengarahan meliputi pemberian pengarahan kepada staf. Sebuah program yang sudah masuk dalam perencanaan tidak dibiarkan begitu saja berjalan tanpa arah tetapi perlu pengarahan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan dapat mencapai hasil sesuai dengan target yang ditetapkan.⁵⁰

⁴⁸ Sopan Sofian, Rolin Fadilah Hasibuan, Fachruddin, Makmur Syukri. “Unsur-Unsur Pengorganisasian Sekolah”. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, (June 2023) 9 (6), 550-557

⁴⁹Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2012.),h. 152.

⁵⁰ Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*,(Semarang: Pustaka Rizki Putra. 2011) h. 10

G. R Terry mengemukakan “*Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts*”. (Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok agar mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha-usaha organisasi)⁵¹. Ini berarti bahwa pengarahan adalah mengarahkan semua anggota agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan lembaga. Beberapa prinsip yang harus dilakukan menurut M Manullang dalam memberikan pengarahan sebagai berikut:⁵²

a) Pengarahan harus jelas.

Salah satu kesalahan umum dalam pengarahan adalah anggapan bahwa perintah yang diberikan atasan sudah cukup jelas. Hal ini karena perintah tidak diberikan secara teratur, diberikan tergesa-gesa, atau sambil lewat. Perintah seperti ini umumnya adalah perintah yang diberikan secara lisan. Sedangkan perintah tertulis pada umumnya sudah dipersiapkan terlebih dahulu sehingga perintah tertulis lebih jelas daripada perintah lisan.

b) Pengarahan diberikan satu per satu

Kesalahan lain yang sering dilakukan adalah pemberian perintah yang terlalu banyak pada saat yang sama sehingga memberikan kesan tidak baik bagi penerima perintah. Perintah harus diberikan satu per satu, bahkan walaupun perintah itu mempunyai pertalian yang erat satu sama lain.

⁵¹Didin Kurniadin dan Imam Machali. Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media 2012) h. 152

⁵²Didin Kurniadin dan Imam Machali. Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media 2012) h. 152

c) Pengarahan harus positif

Memberikan perintah dengan memulai perkataan “jangan” dapat menimbulkan salah pengertian bagi penerima perintah. Dalam memberikan perintah, sebaiknya tidak menggunakan perintah yang negatif, lebih baik menggunakan perintah yang positif sebab dengan perintah yang positif, tegas, dan jelas apa yang harus dikerjakan oleh bawahan.

d) Pengarahan harus diberikan kepada orang yang tepat

Perintah harus diberikan kepada orang yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman di bidangnya. Kecukupan waktu juga harus diperhitungkan kepada tugas yang diberikan sebelumnya.

e) Pengarahan harus erat dengan motivasi

Pemberian perintah harus dibarengi pemberian motivasi dalam bentuk material dan immaterial agar bawahan lebih semangat mengerjakan tugas yang diberikan. Jika balas jasa yang diberikan hanya material saja, maka ada kecenderungan mengendornya semangat kerja bawahan.

f) Perintah satu aspek berkomunikasi

Perintah merupakan alat komunikasi dari pimpinan kepada bawahan. Sebagai alat komunikasi, pemimpin harus sanggup menyusun perintah sedemikian rupa agar berkesan di hati bawahannya dan mau mengerjakan perintah tersebut.

Fungsi pengarahan secara berkualitas akan mengupayakan komunikasi timbal balik, mendorong pemahaman yang baik dan memotivasi guru dan pegawai sekolah melaksanakan instruksi dengan tepat, mau bekerja keras, bekerja cepat dan bekerja produktif sehingga dapat memperoleh hasil kerja yang berkualitas.

Fungsi Pengarahan merupakan kegiatan pemimpin pendidikan dalam memotivasi anggota organisasi sekolah untuk mencapai tujuan organisasi sekolah. Pengarahan, di satu pihak,

kepemimpinan yang kuat, memungkinkan seorang pemimpin untuk rutin menginformasikan secara pasti, lengkap dan berulang terkait ketentuan-ketentuan yang harus dipatuhi ketika melaksanakan tugas sesuai kapasitas dan fasilitas yang tersedia, dan di lain pihak partisipasi anggota; secara khusus keterlibatan psikologis, dan komunikasi yang baik dapat menjadi faktor yang menentukan terjadinya proses pengarahan yang berkualitas.

4) Fungsi Pengawasan/ Pengendalian (*controlling*)

Pengawasan seiring dengan proses, sejak awal sampai akhir. Oleh karena itu pengawasaan juga meliputi monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur.⁵³ Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian dalam sebuah organisasi terhadap suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan merupakan perbaikan-perbaikan demi tercapainya tujuan organisasi.

Masalah yang dihadapi dalam pengendalian organisasi adalah mengubah pola pikir yang bersifat otokratif dan korektif menjadi konstruktif dan kreatif. Dengan adanya suatu pengendalian proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Pengendalian merupakan suatu aktivitas yang memungkinkan adanya intervensi positif dalam memeriksa arah yang diambil dan mengevaluasi hasil atau penyimpangan dari perencanaan sebelumnya, oleh karena itu pengendalian harus bersifat komprehensif dan terbuka terhadap berbagai hasil kinerja yang dilakukan. Proses pengendalian dilakukan secara bertahap melalui langkah-langkah berikut:⁵⁴

⁵³ Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra. 2011) h. 10

⁵⁴Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2012) h. 245-246.

- a) Menentukan standar-standar yang akan digunakan dasar pengendalian.
- b) Mengukur pelaksanaan atau hasil yang telah dicapai.
- c) Membandingkan pelaksanaan atau hasil dengan standar dan menentukan penyimpangan jika ada.
- d) Melakukan tindakan perbaikan, jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana. Seorang manajer harus mempunyai berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dilaksanakan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses kontrol atau pengawasan.

Cara-cara pengendalian atau pengawasan ini dilakukan sebagai berikut:

- a) Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung oleh seorang manajer. Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang dilakukan untuk mengetahui apakah pekerjaan dikerjakan dengan benar dan hasil-hasilnya sesuai dengan yang dikehendaknya.
- b) Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya dengan melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berupa lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil-hasil yang telah dicapai.
- c) Pengawasan berdasarkan kekecualian adalah pengendalian yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan yang luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengendalian semacam ini dilakukan dengan cara kombinasi langsung atau tidak langsung oleh manajer.

Pengawasan dapat diartikan sebagai proses kegiatan monitoring untuk meyakinkan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana seperti yang direncanakan dan sekaligus juga merupakan kegiatan untuk mengoreksi dan memperbaiki bila

Ditemukan adanya penyimpangan yang akan mengganggu pencapaian tujuan lembaga. Fungsi pengawasan pada pendidikan dilakukan oleh pengawas sekolah sebagai diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 29 ayat (1) menyatakan pengawas pada pendidikan formal dilaksanakan oleh pengawas satuan pendidikan. Selanjutnya Pasal 40 ayat (1) menyebutkan bahwa pengawasan pada pendidikan nonformal dilakukan oleh penilik satuan pendidikan.

Fungsi pengawasan penting karena dengan pengawasan yang baik, pihak yang terkait dengan pendidikan, seperti guru, kepala sekolah, dan dinas pendidikan, dapat mengetahui apakah program yang telah dirancang sudah berjalan dengan baik dan memberikan hasil yang diinginkan. Beberapa hal yang dapat dilakukan dalam upaya pengawasan dalam peningkatan mutu pendidikan adalah: (1) Melakukan evaluasi terhadap program pendidikan yang telah dirancang. Dalam hal ini, pengawasan dapat dilakukan dengan cara memeriksa dokumen-dokumen yang berkaitan dengan program, melakukan observasi terhadap kegiatan belajar mengajar, serta melakukan wawancara dengan siswa, guru, dan orang tua siswa. (2) Melakukan pengecekan terhadap fasilitas dan sarana pendidikan. Pengawasan terhadap fasilitas dan sarana pendidikan, seperti gedung sekolah, perpustakaan, laboratorium, dan lainnya, dapat membantu memastikan bahwa fasilitas tersebut memenuhi standar dan aman untuk digunakan. (3) Memberikan umpan balik dan saran yang konstruktif kepada guru dan kepala sekolah. Dalam hal ini, pengawasan dapat memberikan umpan balik terhadap kinerja guru dan kepala sekolah serta memberikan saran yang dapat membantu mereka dalam mengembangkan diri

dan meningkatkan kualitas pembelajaran. (4) Menyusun rekomendasi terkait dengan upaya peningkatan mutu pendidikan. Pengawasan juga dapat memberikan rekomendasi kepada dinas pendidikan dan pihak terkait lainnya terkait dengan upaya-upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan mutu pendidikan di daerah tersebut.

Fungsi pengawasan pada lembaga pendidikan dilakukan oleh pengawas sekolah dan juga oleh kepala sekolah. Pengawas sekolah mempunyai tugas pengawasan akademik

Fungsi pengawasan pada lembaga pendidikan dilakukan oleh pengawas sekolah dan juga oleh kepala sekolah. Pengawas sekolah mempunyai tugas pengawasan akademik dan manajerial pada satuan pendidikan yang meliputi penyusunan program pengawasan, pelaksanaan pembinaan, pemantauan pelaksanaan Standar Nasional Pendidikan, penilaian, pembimbingan dan pelatihan profesional Guru, evaluasi hasil pelaksanaan program pengawasan, dan pelaksanaan tugas sedangkan tugas pengawasan kepala sekolah di sekolah selaku supervisor. Tugas ini adalah melakukan supervisi atau pengawasan terhadap tenaga pendidik dan kependidikan di lembaga sekolah yang ia pimpin.

Kepala sekolah sebagai pengawas adalah dimana seorang kepala sekolah berperan sebagai pengawas dan juga memberi tauladan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lembaganya. Salah satu hal yang terpenting bagi kepala sekolah, sebagai pengawas adalah memahami tugas dan kedudukan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lembaga yang dipimpinya. Dengan demikian, kepala sekolah bukan hanya mengawasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang sedang melaksanakan kegiatan, tetapi ia membekali diri dengan pengetahuan dan pemahamannya dengan tugas dan fungsi administrasi, agar

pengawasan berjalan dengan baik dan terarah untuk mencapai tujuan yang ditargetkan.

- 5) Fungsi penataan staff (*staffing*). Merupakan proses yang menjamin suatu organisasi untuk selalu memiliki jumlahkaryawan tepat dengan keahliannya. Pekerjaan-pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi.

Penyusunan personalia atau staffing menurut Janet B. Parks adalah *Recruiting, selecting, orienting, training, developing, and replacing employees to produce goods and services in the most effective and efficient manner*⁵⁵. *Staffing* adalah bagian dari fungsi manajemen merupakan kegiatan bagian personalia dalam suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga kerja memberikan daya guna yang maksimal bagi organisasi. Di dalam menyusun sebuah organisasi, perlu sekali pembagian tugas yang sebaik-baiknya dan memberi wewenangwewenang yang tepat, namun demikian yang lebih penting lagi ialah menempatkan orang secara tepat pada tempat-tempat sesuai struktur organisasi yang telah ditetapkan. Perlu disadari bahwa manusia adalah unsur terpenting dalam keberhasilan suatu organisasi.

Menurut Janet B. Parks dalam penempatan personalia berlaku prinsip utama yaitu : *“The right man in the right place and time”*⁵⁶ yang berarti bahwa setiap personel ditempatkan pada unit kerja yang sesuai dengan keahlian dan kecakapannya, dengan demikian suatu pekerjaan/tugas dalam unit kerja dilakukan oleh orang yang tepat dan mendapat hasil pekerjaan yang optimal. Jika prinsip ini tidak diterapkan, dan menempatkan personel pada tugas dan jenis pekerjaan yang bukan keahliannya, maka akan menghambat upaya

⁵⁵ Parks Janet B. Zanger Beverly R K & Quarteman Jerome. *Contemporary Sport Mananagement third edition* (USA: Human Kinetics. 2007) h. 338

⁵⁶ Parks Janet B. Zanger Beverly R K & Quarteman Jerome *Contemporary Sport Mananagement third edition* (USA: Human Kinetics. 2007)h.339

pencapaian tujuan administrasi itu sendiri, sebab hasil dari pekerjaan tersebut cenderung kurang berdaya guna bagi organisasi.

Langkah-langkah dalam proses *staffing* meliputi beberapa aspek antara lain (a) Perencanaan sumber daya manusia, yaitu Pemenuhan kebutuhan organisasi untuk mengisi posisi tertentu, untuk itu perlu adanya perencanaan yang terdiri atas; (1) penentuan jabatan yang akan diisi, kemampuan yang dibutuhkan, serta jumlah yang dibutuhkan, (2) pemahaman pasar tenaga kerja potensial, (3) pertimbangan kondisi permintaan dan penawaran karyawan. (b) Penarikan tenaga kerja, *Rekrutmen* karyawan dilakukan untuk menggantikan pekerja lama yang telah berhenti dikarenakan pensiun, meninggal, mengundurkan diri atau diberhentikan karena suatu kebijakan tertentu, (c) Penyeleksian tenaga kerja, yaitu kegiatan untuk mendapatkan tenaga kerja yang paling cakap dan memenuhi persyaratan jabatan. Dalam proses seleksi ini diadakan penilaian sifat-sifat dan karakteristik calon pegawai yang diterima, yaitu calon yang memenuhi syarat sebagaimana telah ditentukan, (d) Pengenalan dan orientasi organisasi, yaitu Orientasi atau masa pengenalan pegawai baru perlu diadakan, tetapi bukan dengan melempar pegawai begitu saja dalam kelompok kerja yang masih asing baginya tanpa ada bimbingan dan persiapan mental. (e) Latihan dan pengembangan karyawan. Manfaat dari latihan dan pengembangan adalah untuk mempermudah seseorang melakukan tugasnya. Dengan adanya latihan dan pengembangan yang baik, perusahaan akan memperoleh tenaga kerja yang cakap dan terlatih sehingga dapat melakukan pekerjaannya dengan efisien., (f) Penilaian pelaksanaan kerja karyawan. penilaian pegawai mempunyai manfaat ganda karena dapat digunakan sebagai alat dalam mengambil keputusan seperti untuk pembayaran upah, gaji, bonus, alat dan pemberian nasehat kepada pegawai, (g) Pemberian

balas jasa dan penghargaan. Kompensasi yang diberikan perusahaan bisa sebagai alat untuk memotivasi pegawai agar bekerja dengan lebih baik. Kompensasi merupakan komponen biaya yang besar bagi perusahaan. Hal ini perlu mendapatkan perhatian agar biaya yang dikeluarkan tidak sia-sia. Pemberian balas jasa disini meliputi pembayaran insentif/gaji harus adil, layak, tepat waktu sesuai dengan peraturan yang berlaku, dan memberikan kepuasan kepada semua pihak baik karyawan maupun atasan atau pimpinan.⁵⁷

Pada lembaga pendidikan khususnya madrasah juga merupakan sebuah organisasi yang telah mempunyai manajemen tersendiri. Di madrasah juga mempunyai sumber daya manusia, mulai dari siswa, guru, staf tata usaha, komite sekolah dan wali siswa. Kepala madrasah sebagai pimpinan di madrasah diharapkan dapat memberdayakan dengan baik aset-aset sumber daya yang ada. Oleh karena itu fungsi staffing perlu diterapkan untuk dapat mengelola sumber daya yang ada dengan efektif dan efisien.

Sesuai dengan pasal 5 Peraturan Menteri Agama Nomor 29 Tahun 2014 dinyatakan bahwa wewenang kepala madrasah adalah menetapkan pembagian tugas dan pendayagunaan guru dan tenaga kependidikan pada madrasah. Dengan dasar ini maka seorang kepala madrasah berwenang membagi tugas kepada guru dan tenaga kependidikan di madrasah untuk melaksanakan tugas yang sesuai dengan kompetensinya.

6) Fungsi Memimpin (*leading*).

Fungsi memimpin yang mencakup memotivasi bawahan, mempengaruhi individu atau tim pada saat mereka bekerja, memiliki saluran komunikasi yang paling efektif, dan memecahkan dengan berbagai cara masalah perilaku karyawan. Singkatnya mengarahkan dan memotivasi seluruh pihak yang terlibat dan

⁵⁷ Handoko, T. Hani *Manajemen Personalia dan Sumber daya manusia* (Yogyakarta: BPFE 2012)

menyelesaikan konflik di dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan suatu upaya dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi melalui orang lain dengan cara memberikan motivasi agar orang lain tersebut mau melaksanakannya, dan untuk itu diperlukan adanya keseimbangan antara kebutuhan individu para pelaksana dengan tujuan perusahaan.

Definisi kepemimpinan menurut Robbins menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran⁵⁸. Dengan demikian fungsi pemimpin diharapkan dapat mempengaruhi bawahannya atau anggotanya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Sedangkan Sutrisno menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi orang lain.⁵⁹

Lingkup kepemimpinan tidak hanya terbatas pada permasalahan internal organisasi, melainkan juga mencakup permasalahan eksternal.⁶⁰

Kepemimpinan di lembaga pendidikan (sekolah) dipimpin oleh kepala sekolah. Tugas kepala sekolah sebagai *leader* adalah menyusun perencanaan, mengorganisasikan semua bentuk kegiatan, mengarahkan kegiatan, melaksanakan pengawas, melaksanakan evaluasi, menentukan kebijakan, mengambil keputusan, mengatur proses belajar dan mengajar, mengatur administrasi, mengatur organisasi siswa, mengatur hubungan

⁵⁸ Robbins, S. P. *Perilaku Organisasi* (Jakarta : Indeks Kelompok Gramedia. 2006) h.120

⁵⁹ Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Kencana Pranada Media Group.2020) h. 213

⁶⁰ Muhammad Rifai dan Muhammad Fadhli. *Manajemen Organisasi* (Bandung: Citapustaka Media Perintis. 2013) h. 42

sekolah dengan pemerintah dan masyarakat⁶¹.

7) Fungsi memberikan motivasi (*motivating*),

Motivasi merupakan dorongan untuk berbuat, untuk menjalankan program dan untuk bangkit dari keterpurukan. Motivasi yang kuat dalam menjalankan suatu program merupakan modal dalam mencapai keberhasilan suatu program. Menggerakkan orang dengan menumbuhkan semangat bekerja dalam memenuhi kebutuhan yang ditimbulkan. Fungsi motivasi yaitu untuk melancarkan usaha kerja sama. Pada dasarnya motivasi bisa timbul dari dalam diri sendiri (motivasi intrinsik) dan motivasi yang timbul dari luar (motivasi ekstrinsik)⁶²

Berdasarkan penjelasan di atas maka fungsi pemberi motivasi adalah sebagai motivator. Dalam posisi ini seorang pemimpin harus dapat memberikan motivasi kepada bawahannya atau karyawannya. Dalam lembaga pendidikan khususnya sekolah maka kepala sekolah juga diharapkan dapat memberikan motivasi kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Motivasi ini diperlukan karena dimana motivasi merupakan suatu alasan yang mendorong seseorang untuk melakukan, menyelesaikan, dan menghentikan suatu aktivitas guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan. Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya sehingga bawahannya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui lingkungan, suasana kerja, dorongan, penghargaan atas kerja yang telah dilakukan, serta penyediaan sumber belajar mengajar.

⁶¹ Samsilaurni. "Kepala sekolah sebagai Pemimpin dan Manajer Sekolah" *Journal of Innovation In Theaching and Instructional Media* Volume 2 Number 2 (Jauari 2022)

⁶² Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Mdrasah*. (Semarang : Pustaka Riski Putra. 2011) h 20

Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan harus bisa mengarahkan Kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya sehingga bawahannya mampu berkreasi demi mewujudkan mutu pendidikan yang baik pula. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui lingkungan, suasana kerja, dorongan, penghargaan atas kerja yang telah dilakukan, serta penyediaan sumber belajar mengajar. Peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan harus bisa mengarahkan tenaga pendidik dalam menyesuaikan program pembelajaran dan pengajaran, serta mengevaluasi hasil belajar siswa dengan visi dan tujuan sekolah agar peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan bisa tercapai dengan baik. dalam menyesuaikan Program pembelajaran dan pengajaran, serta mengevaluasi hasil belajar siswa dengan visi dan tujuan sekolah agar peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan bisa tercapai dengan baik.

Kepala sekolah sebagai motivator, memberikan motivasi kepada Semua warga sekolah untuk melaksanakan tugas-tugas di sekolah secara baik dan benar. Kemampuan kepala sekolah sebagai motivator dilihat dari kemampuannya mengatur lingkungan dan suasana kerja yang nyaman dan tenang, yang dapat menimbulkan kreativitas dan ide-ide cemerlang dari warga sekolah. Kepala sekolah harus menunjukkan kepemimpinan yang mampu mendorong atau mendayagunakan guru untuk mengembangkan diri dan mengimplikasinya dalam bentuk kerja yang baik.⁶³

Kepala sekolah sebagai motivator harus mampu memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja,

⁶³ Petronela Wattimena, P. Rahabav, A. Sahalessy. "Motivasi Kerja Guru Dan Kepemimpinann Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri Di Kecamatan Kairatu Kabupaten Seram Bagian Barat" *Jurnal Manajemen Pendidikan* Volume 1 Nomor 1 (Juni 2023)

disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar⁶⁴

8) Fungsi memfasilitasi (*fasilitating*),

Fungsi ini meliputi pemberian fasilitas dalam arti luas, yakni memberi kesempatan kepada anak buah agar dapat berkembang ide-ide dari bawahan diakomodir dan kalau memungkinkan dikembangkan dan diberi ruang untuk dapat dilaksanakan. Fungsi ini memberi kemudahan, kemudahan-kemudahan semangat kerja karyawan. Fasilitas tidak selamanya berbentuk sarana dan prasarana fisik, tetapi fasilitas bisa termasuk kemudahan atau ijin untuk meningkatkan kualitas diri. Kemampuan yang dimiliki oleh staf akan cepat berkembang, manakala diberi fasilitas untuk berkembang.⁶⁵

Fungsi memfasilitasi (*fasilitating*) pada lembaga pendidikan atau sekolah juga harus dijalankan oleh kepala sekolah yaitu dengan memprogramkan pengembangan kompetensi tenaga pendidik dan pengadaaan sarana dan prasarana untuk pembelajaran siswa sesuai tujuan lembaga atau sekolah. Kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para tenaga pendidik untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : MGMP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti: kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain⁶⁶.

⁶⁴ Hidayatullah, M. N., & Dahlan, M. Z.. Menjadi Kepala Sekolah Ideal, Efektif dan Efisien. (Malang: CV Literasi Nusantara Abadi. 2019). Retrieved from [https:// books.google.co.id /books?id =u8DDDwAAQBAJ](https://books.google.co.id/books?id=u8DDDwAAQBAJ)

⁶⁵ Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra. 2011) h. 21

9) Fungsi memberdayakan staff (*empowering*),

Pemberdayaan staf adalah usaha untuk memberdayakan dan atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan sikap karyawan agar mereka tetap loyal dan bekerja produktif untuk menunjang tercapainya sebuah tujuan organisasi. Kekuatan dalam organisasi baik yang aktual maupun yang potensial harus diberdayakan untuk mengoptimalkan kekuatan sebuah organisasi. Manajer harus mampu menggali potensi-potensi organisasi dan memberdayakannya untuk kemajuan organisasi.⁶⁷

Memberdayakan staff meliputi pemberdayaan sumber daya manusia yang dimiliki oleh lembaga. Potensi SDM yang ada harus selalu dioptimalkan fungsinya agar bermanfaat bagi pengembangan Program organisasi. Fungsi *empowering* ini memandang bahwa semua staff pada dasarnya memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya, apabila diberi kesempatan untuk berkembang.

Kepemimpinan kepala sekolah agar berjalan dengan efektif dan dapat meningkatkan mutu sekolah yang dipimpinnya diperlukan kemampuan untuk mengelola potensi sumber daya yang ada di sekolah dengan baik. Kepala sekolah memberdayakan sumber daya yang ada dengan mengoptimalkan kemampuan yang dimilikinya. Fungsi kepala sekolah sebagai manajer di sekolah mengelola sekolah mulai dari perencanaan Program kerja sekolah, mengelola dan mendayagunakan Sumber Daya Manusia (SDM) ataupun sarana prasarana yang ada, melaksanakan program yang telah dirancang bersama, mengontrol dan mengevaluasi

⁶⁶ Ariadna Mulyati. "Peran Kepala Sekolah Dalam Pendidikan. El-Idarah": *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 8 No. 2 (Maret 2022)

⁶⁷ Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra. 2011) h. 21

pelaksanaan Program sekolah.⁶⁸

Kepala sekolah sebagai pemimpin harus memberikan tugas kepada guru dan stafnya harus tepat, sesuai dengan latar belakang Pendidikan dan kompetensinya agar pekerjaan itu dapat berjalan sesuai dengan mutu yang diharapkan. Dengan demikian, terdapat bermacam-macam tugas dan kegiatan yang dilakukan oleh banyak orang, namun semuanya memerlukan koordinasi dari pimpinan. Koordinasi yang baik dapat terhindari dari terjadinya persaingan yang tidak sehat, namun bila terjadi koordinasi yang baik disemua bagian, maka akan tercipta kerja sama yang baik dalam menuju satu arah yaitu tujuan Lembaga atau sekolah.⁶⁹

10) Fungsi *coordinating* (Pengkoordinasian),

Coordinating atau pengordinasian merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan, dengan jalan menghubungkan, menyatukan, dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerja sama yang terarah dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Setelah dilakukan pendelegasian wewenang dan pembagian pekerjaan kepada para karyawan oleh manajer, langkah selanjutnya adalah pengkoordinasian. Setiap bawahan mengerjakan hanya sebagian dari pekerjaan perusahaan, karena itu masing-masing pekerjaan bawahan harus disatukan, diintegrasikan, dan diarahkan untuk mencapai tujuan. Tanpa koordinasi tugas dan pekerjaan dari setiap individu karyawan maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

⁶⁸Ilmin Sakir, Sri Hartiningsih." Peran Kepala Sekolah Sebagai Manajer (Studi Multisitus) di MI N 1 dan MI N 2 Flores Timur". *Jurnal Kebijakan dan Pengembangan Pendidikan* Volume 6 No. 2 (Juli 2018)

⁶⁹ Samsilaurni. "Kepala sekolah sebagai Pemimpin dan Manajer Sekolah" *Journal of Innovation In Theaching and Instructional Media* Volume 2 Number 2 (Jauari 2022)

11) Fungsi *reporting* (pelaporan).

Fungsi *Reporting* atau pelaporan adalah salah satu fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang berkaitan dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi, baik secara lisan maupun tertulis sehingga dalam penerimaan laporan dapat memperoleh gambaran bagaimana pelaksanaan tugas orang yang memberi laporan.

12) Fungsi *budgeting* (Penganggaran).

Penganggaran merupakan kegiatan yang wajib dilakukan oleh organisasi atau lembaga. Penganggaran ini adalah kegiatan menghitung biaya operasional organisasi atau lembaga dan juga biaya program-program untuk mencapai tujuan organisasi. Penganggaran ini juga terdapat pada lembaga pendidikan / sekolah. Penggaran pada lembaga pendidikan atau sekolah biasanya disebut dengan biaya pendidikan.

Biaya pendidikan merupakan komponen yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan baik tujuan kuantitatif maupun kualitatif. Peranan biaya tidak dapat diabaikan, sehingga dapat dikatakan tanpa biaya proses pendidikan tidak akan berjalan

Secara umum kegiatan pokok yang ada dalam manajemen pembiayaan pendidikan meliputi: (1) Perencanaan anggaran (*Budgeting*) yaitu kegiatan mengkoordinir semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis. (2) Pelaksanaan (*implementation involves accounting*) yaitu penggunaan dana berdasarkan rencana yang telah dibuat. (3) Pertanggung-jawaban (*auditing*), yaitu proses penilain terhadap pelaksanaan Program yang telah dibuat untuk pencapaian

tujuan.⁷⁰ Pertanggungjawaban adalah proses pembuktian bahwa apa yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang direncanakan, hal ini meliputi pertanggungjawaban, penerimaan dana, penyimpanan dan pengeluaran dan sesuai perencanaan (proporsional). Fungsi *Budgeting* (Anggaran) di sekolah diarahkan untuk membiayai operasional sekolah (lembaga) dimana dalam pengelolannya di danai oleh masyarakat dan bantuan pemerintah (BOS).

Undang-Undang Tahun 2003 tentang Pendidikan (UU No. 20/2003) yang dikenal sebagai “Sisdiknas” menyatakan bahwa dana untuk pendidikan adalah tanggung jawab bersama antara pemerintah pusat, pemerintah daerah dan masyarakat.⁷¹ Namun khusus untuk pendidikan dasar (Kelas 1-9), pemerintah pusat dan pemerintah daerah wajib menjamin tersedianya dana untuk menyediakan pendidikan bagi setiap warga negara yang berusia antara tujuh sampai dengan lima belas tahun tanpa memungut biaya apapun, apakah pendidikan tersebut diselenggarakan oleh pemerintah maupun oleh masyarakat⁷². Untuk mendanai pendidikan ini, pemerintah pusat dan pemerintah daerah harus mengalokasikan paling tidak 20% dari anggaran tahunannya (APBN dan APBD) untuk membiayai investasi, operasional dan biaya personil⁷³

Peraturan Pemerintah No.19 Tahun 2015 mengenai Standar Pembiayaan disebutkan standar pembiayaan meliputi :
Pembiayaan pendidikan terdiri dari biaya investasi, biaya operasional dan biaya personal. Maksud biaya investasi satuan

⁷⁰ Agustina Henukh. “Perencanaan Penganggaran Pendidikan Berbasis Manajemen Biaya Terpadu Di SD Negeri Lotelutun Kecamatan Rote Barat Daya Provinsi NTT”.(Seminar Nasional Pascasarjana 2019): 910-913

⁷¹ Undang-Undang Sisdiknas Pasal 46 ayat 1

⁷² Undang-Undang Sisdiknas Pasal 11 ayat 2 dan pasal 34 ayat 2 dan 3, Peraturan Pemerintah tentang Wajar pasal 1 ayat 1 dan Pasal 9 ayat 1

⁷³ UU Sisdiknas Pasal 49 Ayat 1 menyatakan bahwa 20% dana untuk pendidikan adalah di luar gaji guru/personil. Namun Pasal 49, Paragraf 1 telah dibatalkan oleh Mahkamah Konstitusi (Keputusan No. 24/PUU-V/2007, 20 Februari 2008). Dengan demikian, yang 20% saat ini sudah termasuk gaji.

pendidikan pada ayat (1) mencakup biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan SDM dan modal kerja tetap. Adapun biaya personal yang dimaksud pada ayat (1) terdiri dari biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan. Biaya operasi satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) mencakup: (1) *sallary* untuk pendidik dan tenaga kependidikan berikut tunjangan yang melekat pada gaji. (2) bahan atau peralatan pendidikan habis pakai. (3) biaya operasional pendidikan berupa daya, air, jasa, telekomunikasi, pemeliharaan fasilitas, konsumsi, transportasi, , uang lembur pajak, asuransi dan lain sebagainya. Standar biaya operasi satuan pendidikan ditetapkan dengan Peraturan Menteri yang diusulkan BSNP⁷⁴

13) Fungsi *Commanding* (pengarahan).

Commanding merupakan fungsi terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Namun, penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit dan kompleks karena keinginan karyawan tidak dapat dipenuhi sepenuhnya. Hal ini disebabkan karena karyawan adalah makhluk hidup yang punya pikiran, perasaan, harga diri, cita-cita dan lain-lainnya.

14) *Evaluating* (Penilaian).

Fungsi ini merupakan alat untuk menilai berhasil atau tidaknya sebuah ujuan yang telah direncanakan. Kalau controlling itu menilai sebuah proses, maka *evaluating* adalah menilai hasil. Apakah hasil yang telah diperoleh sama dengan rencana yang telah ditetapkan atau belum, di sinila evaluasi bekerja ada

⁷⁴ Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan

evaluasi awal, ada evaluasi pertengahan dan ada evaluasi akhir.⁷⁵

Mengevaluasi artinya menilai semua kegiatan untuk menemukan indikator yang menyebabkan sukses atau gagalnya pencapaian tujuan, sehingga dapat dijadikan bahan kajian berikutnya. Dirumuskan solusi alternatif yang dapat memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada dan meningkatkan kualitas keberhasilan pada masa yang akan datang. Evaluasi merupakan rangkaian kegiatan berurusan dan berusaha untuk mempertanyakan efektifitas dan efisiensi dari suatu rencana, sekaligus mengukur secara obyektif hasil-hasil pelaksanaan kegiatan dengan ukuran-ukuran yang dapat diterima oleh pihak-pihak yang mendukung atau tidak mendukung suatu rencana.

Evaluasi kinerja sangat penting untuk menilai akuntabilitas organisasi dalam menghasilkan pelayanan publik. Akuntabilitas bukan sekedar kemampuan menunjukkan bagaimana uang publik dibelanjakan, akan tetapi meliputi apakah uang tersebut dibelanjaka secara ekonomis, efektif, dan efisien. Evaluasi dilakukan dengan cara mendiskripsikan apa yang terjadi sebagai akibat dari pelaksanaan Program, mendeskripsikan seluruh dampak baik yang di targetkan maupun tidak. Dan megetimasi biaya yang terkait dengan Program yang telah dilaksanakan. Secara teoritis pelaksanaan antara evaluasi formatif dan evaluasi sumatif dilakukan seimbang. Evaluasi formatif dilakukan sejak awal Program dilaksanakan dan evaluasi sumatif dilaksanakan pada akhir program⁷⁶

Evaluasi adalah proses pembuatan keputusan dinamis yang memfokuskan pada pembakuan yang telah dibuat. Proses tersebut meliputi: mengumpulkan data, mempertimbangkan data sesuai dengan standar tertentu dan membuat keputusan. Jadi pada

⁷⁵ Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Mdrasah*.(Semarang : Pustaka Riski Putra. 2011). h 21

⁷⁶ Sugiyono. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (Bandung : Alfabeta. 2013) h. 748

dasarnya evaluasi merupakan proses untuk membuat keputusan berdasarkan data yang diperoleh.

Dalam lembaga pendidikan khususnya sekolah, fungsi evaluasi dalam peningkatan mutu pendidikan adalah untuk mengevaluasi dan menilai sejauh mana tujuan pendidikan telah tercapai dan sejauh mana program dan kegiatan pembelajaran telah berhasil dalam mencapai tujuan tersebut. Ada beberapa jenis evaluasi dalam peningkatan mutu pendidikan, seperti evaluasi formatif dan evaluasi sumatif. Evaluasi formatif dilakukan selama proses pembelajaran berlangsung untuk memastikan bahwa peserta didik telah memahami materi pelajaran dan membantu guru untuk menentukan strategi pembelajaran yang efektif. Sementara itu, evaluasi sumatif dilakukan pada akhir program atau kurikulum untuk menilai sejauh mana tujuan telah tercapai

2. Inovasi Pembelajaran Kelas Unggulan

a. Pengertian Inovasi Pembelajaran

Inovasi pembelajaran adalah terdiri dari dua suku kata yaitu kata inovasi dan kata pembelajaran, disini akan dijelaskan definisi kata inovasi dan kata pembelajaran. Yang pertama adalah kata inovasi. kata inovasi dapat diartikan sebagai penemuan yang berupa ide, barang, kejadian, metode yang diamati sebagai sesuatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (Masyarakat)⁷⁷. Arti inovasi juga sebagai suatu perubahan baru menuju ke arah perbaikan atau berbeda dari yang ada sebelumnya dilakukan dengan sengaja atau berencana.⁷⁸ Inovasi juga merupakan suatu ide, gagasan, praktik atau objek/benda yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru

⁷⁷ Muhammad Yusup, Marzani. "Inovasi Manajmene Pendidikan : Permikiran lingkungan budaya dan perilaku (studi di SMA N Titian Teras Abdurrahman Sayoeti" *Jambi: El Nur Islam*. Volume 5, Nomor 2 (Oktober 2018) h.61.

⁷⁸ Talkah, Muslih." Inovasi Pendidikan Agama Islam pada masa Pandemi Covid 19" *Mudir: Jurnal Manajemen Pendidikan*. Volume 3 Nomor 1 (Januari 2021) h.19

oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. *Innovation is an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption*⁷⁹.

Shoimin menyatakan inovasi merupakan perubahan yang dimaknai sebagai hal yang baru hasil *inventional discovery*. *Discovery* merupakan penemuan terhadap sesuatu yang sebenarnya sudah ada tetapi belum diketahui oleh orang. Sementara *invention* merupakan penemuan yang belum pernah ada yang benar-benar hasil karya manusia⁸⁰. Susila dan Wahyudin memberi makna inovasi adalah pembaruan atau perubahan ditandai dengan adanya hal yang baru. Upaya untuk mencari hal yang baru itu, disebabkan oleh beberapa hal dalam upaya memecahkan masalah yang dihadapi seseorang atau kelompok.

Menurut Ihsan yang dikutip oleh Nawangsari bahwa inovasi merupakan suatu ide, gagasan, praktik atau obyek/bendayangdisadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. Inovasi pada dasarnya merupakan hasil pemikiran cemerlang yang bercirikan hal baru bisa berupa praktik-praktik tertentu atau pun berupa produk dari suatu hasil olah pikir dan olah teknologi yang diterapkan melalui tahapan tertentu, yang diyakini dan dimaksudkan untuk memecahkan persoalan yang timbul dan memperbaiki suatu keadaan tertentu ataupun proses tertentu yang terjadi dimasyarakat⁸¹.

Menurut Triatna dan Komariah dalam Andang istilah inovasi diadopsi dari bahasa Inggris yang berasal dari kata *inovation*, artinya adalah segala hal yang baru atau pembaruan, ada pula yang menyebut dengan arti penemuan yang dalam bahasa Inggris disebut dengan

⁷⁹ Everett M. Rogers. *Diffusion of Innovations*, 4th Editions, Simon and Schuster, 2010, h,11

⁸⁰Shoimin, A, 68 Model Pembelajaran Inovatif dalam Kurikulum 2013. (Yogyakarta : Ar Ruz Media 2014) h.19

⁸¹Nawangsari, D. "Urgensi Inovasi Dalam Pendidikan". *Jurnal Falasifa*, Vol 1, No 1 (Maret 2010) h. 15-25

discovery dan *invention*, karena ditemukan sesuatu yang baru, baik baru dalam arti rekayasa atau yang memang benar-benar baru karena tidak ada sebelumnya⁸².

Dari beberapa pengertian inovasi yang dikemukakan dapat dikatakan bahwa inovasi adalah suatu ide, proses, metode, dan produk yang ditemukan sebagai sesuatu yang baru yang tidak ada sebelumnya dan dapat dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan pengertian pembelajaran adalah Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa pembelajaran adalah proses interaksi pendidik dengan peserta didik dan sumber belajar yang berlangsung dalam suatu lingkungan belajar.⁸³ Secara nasional proses pembelajaran dipandang sebagai suatu proses interaksi yang terjadi dalam lingkungan belajar, baik itu di sekolah maupun di lembaga pendidikan yang disengaja. Definisi pembelajaran yang lain adalah bantuan yang diberikan guru agar terjadi proses pemerolehan ilmu dan pengetahuan, penguasaan kemahiran dan tabiat, serta pembentukan sikap dan pada peserta didik⁸⁴ Maka dapat disimpulkan bahwa pembelajaran adalah usaha yang disengaja terhadap peserta didik untuk pemerolehan pengetahuan, ketrampilan atau perubahan tingkah laku ke arah yang lebih baik. Usaha yang disengaja ini dilakukan oleh seorang atau beberapa guru dalam lembaga pendidikan.

Menurut Shoimin diperlukan inovasi dan kreasi dalam pembelajaran untuk penguasaan terhadap materi yang dikelola dan ditampilkan secara profesional, selain itu pembelajaran juga harus

⁸²Andang. *Manajemen dan Kepemimpinan kepala Sekolah, Konsep, Strategi, dan Inovasi menuju Sekolah Efektif* (Yogyakarta: Ar-ruz Media. 2014) h.46

⁸³ Undang-undang Republik Indonesia nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional h.6

⁸⁴ Heryati, Yeti dan Mumuh Muhsin. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia. 2014) h.166

dibuat bervariasi dengan menciptakan suatu metode pembelajaran terbaru atau disebut juga inovasi⁸⁵.

Senada dengan Khaimar mengatakan bahwa *“Teaching with technology engages students with different kinds of stimuli- involve in activity based learning. Technology makes material more interesting. It makes students and teachers more media literate. Technology is a means to justify the end of composition outcomes and become a seamless extension of the curriculum in the classroom.”*⁸⁶

Berdasarkan uraian tersebut, dijelaskan bahwa mengajar dengan menggunakan inovasi dapat meningkatkan kreatifitas siswa. Selain itu mengajar dengan inovasi membuat materi dan pembelajaran semakin menarik.

b. Karakteristik Inovasi Pembelajaran

Menurut Rogers dalam Suciati, karakteristik inovasi mencakup hal-hal sebagai berikut⁸⁷. (1) Keunggulan/ manfaat relatif (*relative advantage*), yaitu sejauh mana suatu inovasi dianggap menguntungkan penggunaannya. Keuntungan ini dapat berupa peningkatan kinerja, nilai ekonomi yang diperoleh, status atau gengsi. (2) Kesesuaian (*compatibility*) dengan kebutuhan, tata nilai dan pengalaman pengguna, yaitu apakah suatu inovasi dapat menjawab kebutuhan pengguna dan relevan dengan pengalaman pengguna, (3) Kerumitan (*complexity*); inovasi yang dinilai sulit untuk dipahami atau digunakan. Persepsi tentang kerumitan suatu inovasi sifatnya relatif. (4) Akses untuk mencoba (*trialability*) suatu inovasi akan menentukan apakah suatu inovasi akan digunakan oleh pengguna. Suatu inovasi yang dipersepsi berguna, sesuai dengan kebutuhan dan tidak rumit, akan lebih dimungkinkan diadopsi atau digunakan apabila

⁸⁵ Shoimin, A. 68 *Model Pembelajaran Inovatif dalam Kurikulum 2013* (Yogyakarta: Ar-ruz Media. 2014) h.21

⁸⁶Khaimar. C. M. *Advance Pedagogy: “Innovative Methods of Teaching and Learning” International Journal of Information and Education Technology*, Vol. 5. No 11 (Tahun 2015)

⁸⁷Suciati, *Difusi Inovasi Pendidikan* (Jakarta : Universitas Terbuka. 2015) h.1.7-1.9

inovasi tersebut dapat dicoba oleh calon pengguna dan (5) Penampakan penggunaan inovasi (*observability*) oleh pengguna oleh calon pengguna lain akan mempengaruhi keputusan calon pengguna. berdasarkan klasifikasi dari B.R. Crouch dan S. Chamala, Roger dan Shemaker, Roy dalam Sumardjo⁸⁸: berurutan dari yang paling penting sebagai berikut (1) tingkat keuntungan relatif (*profitability* atau *relative advantage*); (2) biaya yang dibutuhkan (*cost of innovation*); (3) tingkat kerumitan/kesederhanaan (*complexity/ simplicity*); (4) kesesuaian dengan lingkungan fisik (*physical compatibility*); (5) kesesuaian dengan lingkungan budaya (*cultural compatibility*); (6) tingkat kemudahan dikomunikasikan (*communicability*); (7) tingkat kehematan biaya dan waktu (*saving of labour and time*); serta (8) kemudahan dicoba pada skala kecil (*divisibility/ trialability*). Suatu inovasi yang memiliki ciri yang makin penting makin diminati oleh calon penggunanya. Suatu inovasi yang makin memiliki banyak ciri dari delapan ciri tersebut semakin diminati oleh para calon pengguna atau *adopter*-nya.

Inovasi pembelajaran biasanya berawal dari hasil refleksi terhadap eksistensi paradigma lama menuju paradigma baru yang dianggap mampu memecahkan masalah atau mampu memperbaiki praktik pendidikan. Terkait dengan masalah perkuliahan di perguruan tinggi, diantaranya kecenderungan belajar berbasis fakta, isi pelajaran dan teori, bukan berbasis kebutuhan dan penyelesaian masalah, penggunaan bahan ajar, media statis, komunikasi terbatas satu arah dan penilaian lebih bersifat normatif. Tujuan utamanya adalah meningkatkan kualitas pendidikan yang berlangsung. Melalui penerapan konsep inovasi, pembelajaran dapat menjadi lebih dinamis, relevan, dan efektif. Inovasi pembelajaran memberikan kontribusi positif terhadap perkembangan pendidikan. Dengan memanfaatkan

⁸⁸Sumardjo. *Komunikasi Inovasi (Edisi 3)* (Tangerang Selatan : Universitas Terbuka. 2019)h.1.7

teknologi dan metode pembelajaran yang baru, guru dapat menciptakan lingkungan belajar yang lebih menarik dan interaktif yang dapat merangsang minat dan motivasi belajar peserta didik⁸⁹

c. Jenis Inovasi Pembelajaran

Pada prinsipnya inovasi pembelajaran adalah upaya pembaharuan terhadap berbagai komponen yang diperlukan dalam penyampaian materi pelajaran, seperti ilmu pengetahuan, dari tenaga pendidik kepada peserta didik.⁹⁰ Ada beberapa jenis inovasi pembelajaran diklasifikasikan oleh Nurbaya antara lain Desain Pembelajaran kreatif, Pembelajaran berbasis proyek, pembelajaran kolaboratif dan jaringan, Pembelajaran berbasis game, Pembelajaran berbasis masalah, pembelajaran adaptif, pembelajaran melalui *virtual reality* dan *augmented reality*.⁹¹

1) Desain Pembelajaran Kreatif

Prinsip-prinsip desain pembelajaran kreatif adalah pedoman yang digunakan untuk merancang proses pembelajaran yang merangsang kreativitas, pemikiran inovatif, dan penerapan konsep dalam berbagai konteks. Tujuannya yaitu untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dalam berpikir kritis, memecahkan masalah, dan menghasilkan solusi yang orisinal. Prinsip-prinsip tersebut antara lain (1) keterlibatan aktif, (2) kolaborasi, (3) keanekaragaman, (4) Pemecahan masalah kompleks, (5) Pembelajaran berbasis proyek, (6) eksplorasi dan eksperimen, (7) kebebasan berpendapat, (8) Kemandirian, (9) refleksi, (10) fleksibilitas, dan (11) Pemanfaatan teknologi dan media.

⁸⁹ Fachry Fauzy Harahap. "Jenis dan Karakteristik Inovasi Pembelajaran" *AMI – Jurnal Pendidikan dan Riset* Vol. 1 No. 2 (2023)

⁹⁰ Fachry Fauzy Harahap. "Jenis dan Karakteristik Inovasi Pembelajaran" *AMI – Jurnal Pendidikan dan Riset* Vol. 1 No. 2 (2023)

⁹¹ Nurbaya dkk. *Inovasi pembelajaran*. (Majalengka. CV. Edupedia Publiser 2023)

2) Pembelajaran Berbasis Proyek

Pembelajaran Berbasis Proyek (PjBL) adalah metode pembelajaran di mana siswa terlibat dalam proyek-proyek mendalam yang melibatkan penelitian terhadap masalah dunia nyata. Mereka aktif belajar dengan menjawab pertanyaan atau menyelesaikan masalah yang memiliki relevansi nyata. Melalui metode PjBL, siswa diarahkan untuk secara aktif terlibat dalam mengatasi permasalahan melalui penyelidikan yang mendalam serta kerjasama dengan rekan sesama siswa dan instruktur. Dalam situasi semacam ini, siswa diberangsang untuk mengambil peran yang lebih proaktif dalam proses belajar-mengajar, sehingga mereka bukan sekadar sebagai penerima informasi pasif, melainkan berperan sebagai pencari solusi, inovator, dan pelajar yang berdiri sendiri

3) Pembelajaran Kolaboratif dan Jaringan

Pembelajaran kolaboratif adalah suatu pendekatan pendidikan dalam proses belajar mengajar yang melibatkan kelompok kecil siswa di kelas nyata maupun virtual yang bertujuan membantu siswa bekerja secara kolaboratif dan kolektif untuk memecahkan suatu masalah, menyelesaikan suatu tugas, merancang, atau menghasilkan pencapaian baru atau membuat suatu produk dan dalam prosesnya bukan sekedar menyerap pengetahuan yang diberikan oleh guru, namun setiap individu dalam kelompok dapat berkembang dan berubah bersama.⁹² Dalam beberapa tahun terakhir media sosial telah memainkan peran yang signifikan dalam pendidikan. Media sosial menawarkan pertukaran pengetahuan, meningkatkan akses ke sumber daya pendidikan dan memudahkan siswa untuk bekerja sama.

⁹² Napitulu, Cahaya A. "Implementasi Pembelajaran Kolaboratif Daring (online Collaborative learning) dalam rangka pembentukan Dukungan Sosial Mahasiswa PG PAUD FKIP universitas Palangka Raya" *Jurnal Pendidikan dan Psikologi Pintar Harati*. Vol 16 nomor 2 (Desember 2020) h.9

Lingkungan komunikasi dan interaksi dalam pendidikan telah berubah sebagai akibat dari media sosial. Institusi pendidikan menawarkan platform yang memungkinkan komunikasi, berbagi informasi, dan interaksi antara peserta didik dengan tenaga kependidikan. Menurut penelitian, media sosial dapat meningkatkan keterlibatan peserta didik dengan memberi mereka tempat untuk berinteraksi, berkolaborasi, dan bertukar pikiran

4) Pembelajaran Berbasis Game

Desain game pendidikan adalah sebuah disiplin yang krusial dalam pengembangan permainan yang bertujuan untuk memfasilitasi proses pembelajaran. Ini adalah proses yang sangat strategis dan kreatif yang melibatkan pengembang, perancang grafis, penulis konten, dan ahli pendidikan. Desain game pendidikan tidak hanya tentang membuat permainan yang menyenangkan, tetapi ini juga berfokus pada menciptakan pengalaman pembelajaran yang kuat, mendalam, dan efektif bagi para pemainnya. Mengembang permainan harus memiliki pemahaman yang kuat tentang apa yang ingin mereka sampaikan kepada pemain dan bagaimana hal itu dapat dicapai melalui interaksi dalam permainan. Desain game pendidikan (*Educational Game Design*) adalah suatu proses yang kompleks dan strategis dalam menciptakan permainan yang dirancang khusus untuk memberikan pengalaman pembelajaran yang bermakna.⁹³ Fokus utama dari desain game pendidikan adalah menggabungkan unsur-unsur permainan yang menarik dengan tujuan pendidikan yang jelas dan terdefinisi. Jenis-jenis game pendidikan, (1) Game Pembelajaran Interaktif: Jenis game ini adalah yang paling umum dalam konteks pendidikan. Mereka mencakup berbagai mata pelajaran seperti matematika, ilmu pengetahuan, bahasa, sejarah, dan lainnya. Game ini biasanya menyajikan materi pembelajaran dalam bentuk yang interaktif dan mengajak pemain untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran. (2) Simulasi

⁹³ Nurbaya, et all. *Inovasi Pembelajaran*. (Majalengka: CV. Edupedia Publisher. 2023) h.104

Pendidikan: Simulasi adalah jenis permainan yang merancang situasi dunia nyata atau skenario tertentu untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang konsep atau proses tertentu. Mereka sering digunakan dalam pelatihan profesional, ilmu pengetahuan, dan pemahaman konsep teknis yang kompleks. (3) Game tebak-tebakan (*Quiz Games*): Permainan tebak-tebakan biasanya berfokus pada pengujian pemahaman dan pengetahuan pemain. Mereka bisa berbentuk kuis sederhana atau permainan berbasis tantangan yang menantang pemain untuk menjawab pertanyaan dengan benar. (4) Permainan berbasis proyek (*Project-based games*): Jenis game ini memungkinkan pemain untuk bekerja pada proyek tertentu yang melibatkan pemecahan masalah, desain, atau penelitian. Mereka sering digunakan untuk mengembangkan keterampilan kolaborasi, pemecahan masalah, dan pemikiran kreatif. (5) Permainan simulasi sosial: Permainan ini fokus pada pengembangan keterampilan sosial, seperti kerja tim, negosiasi, dan komunikasi.. (6) Permainan pelatihan profesional (*Serious games*): Jenis permainan ini dirancang untuk melatih atau menguji keterampilan profesional atau industri tertentu. Mereka sering digunakan dalam pelatihan militer, kedokteran, bisnis, dan sektor-sektor lainnya untuk meningkatkan keterampilan individu dalam lingkungan yang aman dan terkendali. (7) Permainan penyadaran (*Awareness games*): Jenis permainan ini bertujuan untuk meningkatkan kesadaran tentang isu-isu sosial, lingkungan, atau kesehatan. Mereka sering digunakan untuk mempromosikan perubahan perilaku yang positif. (8) Permainan *augmented reality* (AR) dan *virtual reality* (VR): Teknologi AR dan VR digunakan untuk menciptakan pengalaman pembelajaran yang mendalam dan immersif. Pemain dapat berinteraksi dengan dunia maya dan mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang konsep-konsep tertentu.

(9) Permainan pembelajaran bahasa asing: Jenis permainan ini membantu pemain mempelajari bahasa asing dengan cara yang interaktif dan menyenangkan.

5) Pembelajaran berbasis masalah

Pembelajaran berbasis masalah adalah Pembelajaran inovatif yang menempatkan siswa sebagai agen aktif dalam proses belajar. Siswa dihadapkan pada suatu permasalahan dunia nyata dan dilakukan saat pembelajaran dimulai sebagai stimulus sehingga dapat memicu siswa untuk belajar dan bekerja dalam memecahkan suatu permasalahan.⁹⁴

Konsep dasar dari metode ini melibatkan pengenalan siswa pada tantangan atau masalah nyata yang relevan dengan konteks kehidupan mereka hal ini bertujuan untuk mengaktifkan pikiran kritis dan kreatif siswa sambil mengajarkan mereka bagaimana mengaplikasikan konsep-konsep teoritis ke dalam situasi dunia nyata⁹⁵. Setelah data terkumpul langkah selanjutnya adalah menganalisisnya guna mengidentifikasi akar penyebab masalah serta mengenali pola-pola yang penyebab mungkin muncul. Proses selanjutnya adalah merumuskan solusi atau pendekatan untuk mengatasi masalah tersebut. Salah satu aspek penting pembelajaran berbasis masalah adalah penerapan konsep teoritis yang telah dipelajari siswa sebelumnya, ini untuk menghubungkan antara teori dan praktik dengan menerapkan pengetahuan yang siswa miliki dalam pemecahan dunia nyata. Hal ini membantu meningkatkan pemahaman siswa tentang relevansi materi pelajaran.

Selanjutnya proses presentasi adalah bagian penting dari pembelajaran berbasis masalah. Siswa diminta untuk mempresentasikan solusi atau pendekatan yang telah siswa

⁹⁴ Ardianti, Resti et all. "Problem Based Learning: apa dan bagaimana. Diffraction" *Journal for physich education and apllied physich*. Volume 3 nomor 1 (Juni 2021)

⁹⁵ Nurbaya, et all. *Inovasi Pembelajaran*. (Majalengka: CV. Edupedia Publisher. 2023) h.116

rancang kepada kelas atau kelompok. Ini akan melatih siswa dalam berbicara di depan umum dan menyampaikan ide dengan jelas.

Secara keseluruhan konsep dasar pembelajaran berbasis masalah adalah menggabungkan pemahaman teoritis dengan aplikasi praktis melalui pemecahan masalah nyata. Pendekatan ini menggerakkan siswa dari peran pasif menjadi agen aktif dalam proses pembelajaran membekali siswa dengan ketrampilan dan pemahaman yang mendalam dalam menghadapi kompleksitas dunia nyata. Oleh karena itu diharapkan siswa mampu menyelesaikan permasalahan kehidupan sehari-hari di masa yang akan datang dengan baik.

Menurut Nurbaya prinsip-prinsip yang harus dipahami dalam pelaksanaan pembelajaran berbasis masalah di kelas antara lain⁹⁶

(a) Aktifnya peran siswa dalam proses belajar di kelas: Prinsip ini menekankan bahwa siswa harus aktif terlibat dalam mencari solusi untuk masalah yang dihadapi. Mereka bukan hanya penerima pasif informasi, tetapi juga menjadi agen dalam proses belajar mereka sendiri. Ini merangsang keterlibatan, kreativitas, dan pemikiran kritis siswa. (b) Relevansi dan keterhubungan dengan konteks dunia nyata: Prinsip ini mengarahkan bahwa masalah yang dihadapi siswa harus memiliki relevansi dengan kehidupan sehari-hari atau dunia nyata. Ini memberi siswa kesempatan untuk melihat bagaimana konsep-konsep teoritis dapat diterapkan dalam situasi konkret, meningkatkan pemahaman dan aplikasi mereka. (c) Keterlibatan dan motivasi siswa: Prinsip ini mengakui pentingnya motivasi intrinsik dalam belajar. Dengan menghadapi masalah menantang, siswa merasa memiliki tanggung jawab untuk menemukan solusi, yang dapat meningkatkan motivasi dan rasa ingin tahu mereka untuk belajar lebih lanjut. (d) Kolaborasi dan

⁹⁶ Nurbaya, et all. Inovasi Pembelajaran (Majalengka: CV. Edupedia Publisher. 2023) h.118-120

kerja tim: Prinsip ini menggarisbawahi pentingnya keterampilan kerjasama dalam dunia yang semakin terhubung. Melalui kerja tim, siswa belajar bekerja bersama, berbagi ide, dan membangun solusi bersama, mengembangkan kemampuan interpersonal mereka. (e) Pembelajaran berpusat pada siswa: Prinsip ini menempatkan siswa sebagai subjek utama dalam proses pembelajaran. Mereka memiliki kontrol atas belajar mereka sendiri, yang memungkinkan pengalaman yang lebih dipersonalisasi dan sesuai dengan kebutuhan dan minat mereka. (f) Peningkatan keterampilan berpikir kritis dan analitis: Prinsip ini menitikberatkan pada pengembangan kemampuan berpikir kritis siswa. Dengan menganalisis informasi, mengevaluasi argumen, dan memilih solusi yang paling rasional, siswa mengasah kemampuan berpikir kritis mereka. (g) Pengembangan kreativitas: Prinsip ini mendorong siswa untuk berpikir di luar kotak. Dalam mencari solusi untuk masalah yang kompleks, siswa harus menerapkan kreativitas untuk menghasilkan pendekatan yang inovatif dan solusi yang unik. (h) Penggunaan sumber daya beragam: Prinsip ini mengajarkan siswa bagaimana mencari dan menggunakan berbagai sumber informasi. Ini mengembangkan keterampilan riset dan kemampuan untuk memahami berbagai perspektif tentang masalah yang dihadapi. (i) Evaluasi formatif dan refleksi terus-menerus: Prinsip ini merangsang refleksi konstan pada proses pembelajaran. Siswa secara berkala mengevaluasi kemajuan mereka, mengidentifikasi apa yang telah mereka pelajari, dan bagaimana mereka dapat meningkatkan pendekatan mereka dalam memecahkan masalah. (j) Penerapan konsep teoritis: Prinsip ini menghubungkan pembelajaran teoritis dengan konteks praktis. Siswa diarahkan untuk menerapkan konsep-konsep yang dipelajari dalam situasi dunia nyata.

6) Pembelajaran adaptif

Model Pembelajaran adaptif dapat didefinisikan sebagai proses menghasilkan pengalaman belajar yang unik untuk setiap peserta didik yang berbasis pada kepribadian, minat, dan kinerja peserta didik secara berurutan untuk mencapai tujuan seperti peningkatan akademik pembelajar, pembelajar kepuasan, proses belajar yang efektif dan lain sebagainya.⁹⁷ Adapun yang menjadi sumber adaptasi adalah karakteristik peserta didik. Berbagai karakteristik peserta didik dapat diklasifikasikan menjadi karakteristik kognitif, perilaku, dan afektif Berikut adalah beberapa prinsip utama dalam pembelajaran adaptif⁹⁸: (a) Personalisasi: Prinsip ini menekankan bahwa setiap siswa memiliki kebutuhan dan kemampuan belajar yang berbeda. Pembelajaran adaptif berusaha untuk menyediakan konten, metode, dan pengalaman belajar yang sesuai dengan karakteristik dan preferensi masing- masing siswa. (b) Pemantauan dan pengukuran: Prinsip ini melibatkan pengumpulan data tentang kinerja dan respons siswa terhadap pembelajaran. Data ini digunakan untuk memahami perkembangan siswa dan mengidentifikasi area di mana mereka memerlukan bantuan atau tantangan lebih lanjut (c) Analisis data: Data yang terkumpul dianalisis menggunakan algoritma dan teknik analisis data. Prinsip ini memungkinkan identifikasi pola dan tren dalam respons siswa, yang membantu dalam merancang adaptasi yang lebih efektif. (d) Penyesuaian dinamis: Berdasarkan hasil analisis data, sistem pembelajaran adaptif dapat mengubah konten, tingkat kesulitan, metode penyampaian, dan bahkan urutan materi secara dinamis. Tujuannya adalah untuk memberikan pengalaman belajar yang paling relevan dan efektif bagi siswa pada setiap tahap

⁹⁷ Rakha Aditya Putra. "Model Pembelajaran Adaptif : Untuk Meningkatkan Efektifitas Pembelajaran di Era Digital" *Jurnal Inspirasi Pendidikan (ALFIHRIS)* Vol 2 No 3 (Juli 2024)

⁹⁸ Nurbaya, et all. *Inovasi Pembelajaran*. (Majalengka: CV. Edupedia Publisher. 2023) h.134-135

perkembangannya. (e) Umpan balik kontinu: Prinsip ini melibatkan memberikan umpan balik secara terus-menerus kepada siswa tentang performa mereka dan memberikan panduan yang jelas tentang cara meningkatkan pemahaman dan kinerja belajar.

(f) Fleksibilitas: Pembelajaran adaptif harus bersifat fleksibel dalam mengakomodasi perubahan kebutuhan dan perkembangan siswa seiring waktu. Fleksibilitas ini juga melibatkan kemampuan untuk mengintegrasikan perubahan dalam kurikulum atau tuntutan belajar yang baru muncul.

(g) Keterlibatan aktif: Prinsip ini mendorong siswa untuk terlibat aktif dalam proses belajar mereka. Ini dapat dicapai melalui tugas-tugas yang menantang, proyek kolaboratif, dan interaksi langsung dengan materi pembelajaran

(h) Pengembangan diri: Pembelajaran adaptif tidak hanya berfokus pada pencapaian tujuan akademis, tetapi juga pada pengembangan kemampuan kognitif, keterampilan, dan karakter siswa secara holistik.

(i) Evaluasi berkelanjutan: prinsip ini melibatkan evaluasi terus-menerus terhadap efektivitas pembelajaran adaptif dan perbaikan berkelanjutan berdasarkan hasil evaluasi tersebut. (j) Etika dan privasi: Dalam merancang dan mengimplementasikan pembelajaran adaptif, prinsip etika dan privasi harus dijunjung tinggi. Pengumpulan dan penggunaan data siswa harus dilakukan dengan memperhatikan standar privasi dan keamanan data yang berlaku.

7) Pembelajaran melalui virtual reality dan augmented reality

Virtual Reality (VR) adalah teknologi yang menciptakan lingkungan simulasi yang sepenuhnya terpisah dari dunia fisik⁹⁹. Dengan menggunakan perangkat seperti headset VR, pengguna dapat berperan sepenuhnya terbenam dalam dunia digital yang imersif, di mana mereka dapat berinteraksi dengan objek dan

⁹⁹ Nurbaya, et all. Inovasi Pembelajaran (Majalengka: CV. Edupedia Publisher. 2023) h.144

lingkungan buatan. Contoh penggunaan VR meliputi pelatihan, simulasi, dan hiburan interaktif. *Augmented Reality* (AR) adalah teknologi yang menggabungkan unsur-unsur digital ke dalam pandangan dunia nyata. Melalui perangkat seperti smartphone atau kacamata AR, pengguna dapat melihat dunia fisik sekitar mereka dengan tambahan informasi digital yang tumpang tindih. Ini memungkinkan interaksi antara objek digital dan lingkungan fisik, sering digunakan dalam aplikasi pengenalan objek, panduan navigasi, dan peningkatan pengalaman berbelanja. Dalam singkatannya, VR menciptakan lingkungan terpisah yang imersif, sementara AR menggabungkan elemen digital dengan dunia nyata melalui tumpang tindih visual. Pemanfaatan VR dan AR dalam pendidikan memberikan peluang baru untuk memberikan pengalaman pembelajaran yang lebih mendalam, interaktif, dan menarik bagi siswa. Meningkatkan Keterlibatan Siswa dan Kemampuan Berpikir Kritis melalui VR dan AR: Penggunaan *virtual reality* (VR) dan *augmented reality* (AR) dalam pendidikan memiliki potensi besar untuk meningkatkan keterlibatan siswa dan mengembangkan kemampuan berpikir kritis mereka. Dengan mengintegrasikan VR dan AR dalam pembelajaran, siswa dapat mengalami pembelajaran yang lebih mendalam, interaktif, dan relevan dengan dunia nyata, yang mendukung pencapaian tujuan pembelajaran secara efektif. Jenis Konten yang dapat ditingkatkan atau diperkaya dengan VR dan AR: Pemanfaatan *virtual reality* (VR) dan *augmented reality* (AR) memungkinkan peningkatan berbagai jenis konten pembelajaran. Beberapa contoh jenis-jenis konten yang dapat ditingkatkan atau diperkaya dengan penggunaan teknologi *virtual reality* (VR) dan *augmented reality* (AR), sebagai berikut ini¹⁰⁰:

(a) Simulasi interaktif: Simulasi dalam VR memungkinkan siswa

¹⁰⁰ Nurbaya, et all. Inovasi Pembelajaran. (Majalengka: CV. Edupedia Publisher. 2023) h.160-161

merasakan situasi atau pengalaman yang sulit atau mahal untuk diwujudkan dalam dunia nyata. Contoh: Simulasi penerbangan, eksperimen ilmiah, atau operasi medis. (b) Visualisasi 3D: VR dan AR memungkinkan siswa memvisualisasikan objek tiga dimensi dengan kedalaman dan proporsi yang lebih baik. Contoh: Model molekul, planet, struktur bangunan, dan lain-lain. (c) Model interaktif: Konten AR dapat menampilkan model interaktif yang dapat dijelajahi dalam lingkungan nyata. Contoh: Model sistem tata surya, organ tubuh, mesin mekanik, dan lain-lain. d) Peta dan lokasi geografis: Dalam AR, informasi dapat ditambahkan ke peta dan lokasi geografis di dunia nyata. Contoh: Informasi sejarah tentang tempat wisata, penanda jalan di lingkungan sekitar. (e) Cerita interaktif dan narasi: VR dapat digunakan untuk membawa siswa ke dalam cerita interaktif yang memungkinkan mereka memilih jalur cerita. Contoh: Simulasi sejarah, kisah-kisah sastra interaktif.

Keberhasilan suatu inovasi pembelajaran bergantung pada sejauh mana pengetahuan dan kecakapan guru dalam melaksanakan tugas di sekolah- termasuk pemahaman terhadap kurikulum. Mutlak bagi pendidik untuk memahami tentang inovasi kurikulum dalam melakukan pembelajaran. Tanpa pemahaman tentang inovasi kurikulum, sulit bagi pendidik untuk mampu memajukan pendidikan di suatu masyarakat. Pendidik harus bertransformasi dari sekadar pemberi informasi menjadi fasilitator pembelajaran yang memanfaatkan inovasi. Keputusan terkait inovasi seharusnya didasarkan pada kebutuhan pembelajaran dan perkembangan siswa, bukan semata-mata pada selera perorangan atau keinginan pemimpin sekolah. Dengan meningkatkan kualitas hubungan antarindividu di lingkungan pembelajaran, inovasi dalam hal ini dapat menciptakan atmosfer yang lebih inklusif, saling mendukung, dan memotivasi.

3. Program Unggulan di Madrasah Tsanawiyah

a. Pengertian Madrasah Tsanawiyah

Pengertian Madrasah Tsanawiyah menurut Wikipedia adalah Madrasah Tsanawiyah (disingkat MTs) adalah jenjang dasar pada pendidikan formal di Indonesia, setara dengan sekolah menengah pertama, yang pengelolaannya dilakukan oleh Departemen Agama. Pendidikan madrasah tsanawiyah ditempuh dalam waktu 3 tahun, mulai dari Kelas 7 sampai Kelas 9.¹⁰¹ Madrasah sebagai sekolah yang bercirikan Islam tentu mempunyai beberapa jenis madrasah disesuaikan dengan tingkat pendidikan pelajar. Dalam UU No 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Pasal 17 ayat (2) dan Pasal 18 ayat (3) madrasah dibagi ke dalam beberapa tingkatan yakni pendidikan dasar yang meliputi Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), serta pendidikan Menengah meliputi Madrasah Aliyah (MA) dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK). Adapun jenis lain yaitu Madrasah Diniyah namun madrasah tersebut merupakan jenis pendidikan keagamaan berdasarkan pasal 30 ayat 4. Seiring perkembangan pendidikan, Madrasah senantiasa meningkatkan kualitas dengan memiliki keunggulan dan memadukan pengajaran pendidikan, serta moralitas luhur. Pengajaran bahasa asing (Arab-Inggris), ilmu umum dan agama yang dikaji dan dikembangkan secara inovatif¹⁰². Ada madrasah mengajar 100% materi tentang agama dinamakan madrasah diniyah. Biasanya madrasah tersebut berada di lingkungan pesantren salaf. Kemudian ada madrasah mengajarkan materi umum merupakan madrasah formal yang ijazahnya diakui oleh Negara dan bisa untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi.¹⁰³ Madrasah tersebut beroperasi sama

¹⁰¹Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas. https://id.wikipedia.org/wiki/Madrasah_sanawiah. diakses 2 Maret 2021

¹⁰² Nanang Fathurrohman, *Pendidikan Madrasah Berbasis Enterpreneuship*, (Depok : Lentera Hati Pustaka. 2012) h. 37-39.

¹⁰³Jamal Ma'mur Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan Merintis dan Mengelola Madrasah yang Kompetitif*, (Jogjakarta: Diva Press, 2013.) h. 19-20.

dengan sekolah umum yang terstruktur dan terorganisasi seperti lembaga pendidikan pada umumnya namun dengan muatan pendidikan agama yang lebih banyak.

Madrasah di Indonesia dikelompokkan dalam tiga kategori yaitu madrasah negeri, madrasah swasta, dan madrasah pesantren. (1) Madrasah negeri adalah madrasah yang pengadaannya dilaksanakan oleh negara. Madrasah negeri memiliki pandangan yang baik dan bagus di kalangan masyarakat. Masyarakat umumnya memandang bahwa madrasah negeri lebih unggul dari madrasah swasta, baik dari segi fasilitas maupun kualitas¹⁰⁴. Madrasah negeri awalnya merupakan upaya Departemen Agama dalam menata dan membina madrasah. Dengan cara perubahan status menjadi negeri pada sejumlah madrasah swasta dan menjadikannya sebagai *pilot project*. Madrasah negeri dijadikan contoh bagi sekolah swasta agar menjadi madrasah bermutu dan profesional. Pendirian madrasah negeri merupakan pembinaan terhadap madrasah swasta, baik dari segi fasilitas maupun kualitas¹⁰⁵.

Madrasah negeri awalnya merupakan upaya Departemen Agama dalam menata dan membina madrasah. Dengan cara perubahan status menjadi negeri pada sejumlah madrasah swasta dan menjadikannya sebagai *pilot project*. Madrasah negeri dijadikan contoh bagi sekolah swasta agar menjadi madrasah bermutu dan profesional. Pendirian madrasah negeri merupakan pembinaan terhadap madrasah swasta.¹⁰⁶

Madrasah negeri pelaksanaannya diawasi langsung oleh kementerian agama, karena bertujuan sebagai contoh bagi madrasah swasta SDM dari pengajar maupun karyawan dari madrasah ini pun diseleksi sedemikian untuk menjaga kualitas madrasah.¹⁰⁷ Selain

¹⁰⁴ Rusni Bil Makruf, "Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Swasta", *el Hikmah Jurnal Kajian Penelitian dan Pendidikan Islam*, 10. 1, (6. 2016), h. 52.

¹⁰⁵ Rusni Bil Makruf, "Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Swasta", *el Hikmah Jurnal Kajian Penelitian dan Pendidikan Islam*, 10. 1, (6. 2016), h. 52.

¹⁰⁶ Minnah el Widdah, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah*, (Bandung : Alfabeta. 2012) h.31.

pengajar dan karyawan, untuk siswa juga mengalami seleksi sedemikian rupa untuk dapat masuk di sekolah negeri. Sehingga *input* pembelajar dari madrasah negeri pun bukan hanya sekedar memenuhi kuota, namun juga input yang berkualitas. Kurikulum dan administrasi madrasah negeri lebih terstruktur, rapi dan tertata. Mulai dari pendataan dan segala yang berkaitan dengan proses pembelajaran, perangkat, pengelolaan waktu dan penerapan disupervisi dan diawasi langsung oleh pihak pengawas madrasah. Sehingga pelaksanaan administrasi dan proses belajar mengajar pun lebih tertata sehingga menghasilkan *output* yang berkualitas pula. Fasilitas sarana dan prasarana mulai dari gedung bangunan serta perlengkapan operasional dan kebutuhan dari madrasah negeri diberi anggaran tersendiri oleh pemerintah demi terealisasinya madrasah yang memiliki mutu yang tinggi. Mengingat madrasah negeri adalah proyek percontohan bagi madrasah swasta lainnya.¹⁰⁸ (2) Madrasah swasta adalah madrasah yang pengadaannya dilaksanakan oleh masyarakat dan dikelola oleh lembaga perorangan atau kelompok masyarakat.¹⁰⁹ Madrasah swasta ini lahir dari kehendak rakyat, dikelola sendiri oleh rakyat, dan ditujukan untuk rakyat. Madrasah swasta memiliki ciri ketulusan pada guru dan karyawannya dengan tujuan menegakkan agama Allah. Namun tidak diimbangi dengan keahlian, ketrampilan yang memadai. Sehingga SDM dari madrasah swasta ini seringkali dianggap rendah. Bukan hanya dari pengajar dan karyawannya saja, melainkan dari *input* siswa yang menjadi pembelajar di madrasah swasta ini sering kali hanya untuk memenuhi kuota yang ada atau juga semua diterima tanpa seleksi untuk menunjukkan eksistensi madrasah swasta yang memiliki siswa yang banyak. Kurikulum administrasi dan proses

¹⁰⁷ Minnah el Widdah, *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah, ...*, h. 31-32

¹⁰⁸ Asep Suryana, *Pengembangan Mutu Madrasah*, (Bandung: Alfabeta, 2012) h.33.

¹⁰⁹ Departemen Agama RI, *Pendidikan Islam dan Pendidikan Nasional Paradigma Baru*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam. 2005)

pembelajaran pada madrasah ini lebih sederhana dan tidak jarang juga perangkat pembelajaran hanya sekedar memenuhi untuk akreditasi atau pendataan sekolah namun tanpa dilaksanakan. Pendataan dan pengelolaan sekolah madrasah swasta terkadang dianggap tidak penting. Sehingga proses pembelajaran pun terkesan asal dan hanya memenuhi jam pelajaran saja. Sehingga proses pembelajaran pun sering kali dianggap kurang berkualitas.

Madrasah swasta identik dengan fasilitas yang serba kurang. Beberapa sekolah swasta dirintis dengan menempati rumah pendirinya, kemudian menerima tanah wakaf, mendapat sumbangan dari masyarakat untuk membangun gedung dan akhirnya terwujud bangunan sederhana. Untuk mewujudkan kondisi ideal suatu madrasah membutuhkan perjuangan yang keras dengan bantuan dari masyarakat sekitar dan juga pengabdian dari guru dan karyawan. Bagi madrasah swasta, bantuan operasional sekolah merupakan catatan bersejarah. Pengelolaan madrasah swasta selama ini dilakukan secara mandiri. Madrasah swasta sudah terbiasa mencukupi kebutuhan operasional pendidikan dengan mencari dana sendiri. Jangankan berpikir mengembangkan program peningkatan mutu, untuk membayar rutin honor guru pun, kerap harus menunggak.¹¹⁰(3) Madrasah pondok pesantren sering kali disebut sebagai pesantren yang selain mengajarkan pengajaran kitab Islam klasik juga membuka sistem sekolah umum di lingkungan dan di bawah tanggung jawab pesantren atau berada dalam satu kelembagaan. Sedangkan pesantren yang tidak mengajarkan pengetahuan umum disebut pesantren salafi, yaitu pesantren yang mengajarkan kitab-kitab Islam klasik. Sistem madrasah diterapkan untuk mempermudah teknik pengajaran sebagai pengganti metode sorogan.

¹¹⁰Rusni Bil Makruf, "Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Swasta", *el Hikmah Jurnal Kajian Penelitian dan Pendidikan Islam*, 10. 1 (2016) h. 56

Pesantren terkadang memiliki pamor yang lebih tinggi dari pada madrasah, hal ini dikarenakan banyak guru pesantren yang menjadi ulama besar. Pondok pesantren yang menghasilkan seorang ulama besar menjadi jaminan kualitas berdasarkan pandangan masyarakat. Tujuan pendidikannya bukan hanya menambah pengetahuan santri, melainkan untuk meningkatkan semangat, menghargai nilai-nilai spiritual dan kemanusiaan, mengajarkan sikap dan perilaku jujur. Tujuan lain dari madrasah pesantren adalah tujuan kemasyarakatan dan tujuan ibadah dalam mencari ilmu. Tujuan kemasyarakatan disini tercermin dalam kehidupan keseharian santri di pesantren. Segala tindakan dan pelajaran serta gerak-gerik yang dilakukan dalam pesantren akan dialami santri di masyarakat kelak.

MTs adalah satuan pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan umum dengan kekhasan agama Islam yang terdiri dari 3 (tiga) tingkat pada jenjang pendidikan dasar sebagai lanjutan dari Sekolah Dasar, MI atau bentuk lain yang sederajat, diakui sama atau setara Sekolah Dasar atau MI

Pendidikan madrasah tsanawiyah ditempuh dalam waktu 3 tahun, mulai dari kelas 7 sampai kelas 9. Murid kelas 9 diwajibkan mengikuti Ujian Nasional yang memengaruhi kelulusan siswa. Lulusan MTs dapat melanjutkan pendidikan ke Madrasah Aliyah atau Sekolah Menengah Atas/Sekolah Menengah Kejuruan. Kurikulum Madrasah Tsanawiyah sama dengan kurikulum sekolah menengah pertama, hanya saja pada MTs terdapat porsi lebih banyak mengenai pendidikan agama Islam. Selain mengajarkan mata pelajaran sebagaimana sekolah dasar, juga ditambah dengan pelajaran-pelajaran seperti: Quran dan Hadis, Akidah Akhlak, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam, dan Bahasa Arab.¹¹¹

¹¹¹Kementrian Agama RI, *Madrasah Indonesia: Madrasah Prestasiku, Madrasah Pilihanku*, (2015) h. 40.

Dari penjabaran di atas dapat disimpulkan bahwa perbedaan antara madrasah dengan sekolah bukan madrasah adalah dimana pada madrasah ada tambahan pelajaran yang menyangkut keagamaan terutama agama Islam, yaitu Quran dan Hadis, Akidah Akhlak, Fiqih, Sejarah Kebudayaan Islam, dan Bahasa Arab.

c. Pengertian Program Unggulan

Program unggulan adalah suatu rangkaian langkah-langkah yang dilaksanakan dengan urutan tertentu untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (*output*) pendidikannya. Keunggulan dalam keluaran yang dimaksud meliputi kualitas dasar (daya pikir, daya kalbu, dan daya fisik) dan penguasaan ilmu pengetahuan, baik yang lunak (ekonomi, politik, sosiologi dan sebagainya) termasuk penerapannya yaitu teknologi (kontruksi, manufaktur, komunikasi, dan sebagainya).

Kata “unggulan” secara umum berarti lebih tinggi dari pada yang lain; utama/tertinggi¹¹² Di Indonesia seringkali istilah ini disebut dengan istilah “model” atau “percontohan”. Selain itu juga ada yang memakai istilah “terpadu”, “laboratorium” atau “elite”.

Dedy dalam Barnawi menjelaskan lembaga pendidikan unggul bertujuan untuk menghasilkan keluaran pendidikan yang memiliki keunggulan-keunggulan dalam: (a) kualitas dasar yang meliputi daya pikir, daya kalbu, dan daya fisik, (b) kualitas instrumental yang meliputi penguasaan ilmu pengetahuan (lunak dan keras termasuk terapannya yaitu teknologi, kemampuan berkomunikasi dan sebagainya), dan (c) kemampuan bersaing dan bekerja sama dengan bangsa-bangsa lain (*school sister*).¹¹³ Lembaga pendidikan unggul juga ditujukan untuk menyiapkan siswa agar memiliki kemampuan/kompetensi, kunci untuk menghadapi era regionalisasi/ globalisasi antara lain: memiliki kemampuan dasar yang kuat dan luas, mampu

¹¹².Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi Ketiga. (Jakarta: Balai Pustaka.2007) h. 1246

¹¹³Barnawi dan Muh. Arifin, *Branded School* (Jakarta: Ar-Ruzz Media,2013), h. 145.

mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan data dan informasi, dan mampu mengomunikasikan ide dan informasi.¹¹⁴

Kementerian Agama RI melalui Direktorat Pendidikan Madrasah mengklasifikasikan keunggulan-keunggulan madrasah dengan beragam model: (1) MAN Insan Cendekia, (2) Madrasah Model, (3) Madrasah Berbasis Pesantren, (4) Madrasah Berbasis Riset, (5) Madrasah Mandiri (*enterpreneurship*), (6) Madrasah Vocasional, (7) Madrasah Berbasis Afiliasi, (8) Madrasah Berbasis Partership MEDP-ABD dan AIBEP serta (9) Perpustakaan Madrasah Inspiratif. Munculnya madrasah-madrasah yang memiliki keunikan tersendiri seperti madrasah model, madrasah berbasis pesantren, madrasah berbasis riset, madrasah berbasis *partnership*, dan madrasah berbasis afiliasi merupakan bukti adanya inovasi dalam pendidikan madrasah.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka sudah menjadi kewajiban pengelola madrasah baik negeri maupun swasta agar senantiasa untuk membuat inovasi dalam pengelolaannya baik dalam pembelajaran maupun manajemnnya. Di antara inovasi tersebut adalah memunculkan program-program unggulan baik intrakurikler maupun ekstrakurikuler. Program unggulan pada madrasah adalah sebuah inovasi yang dilakukan seperti kegiatan ekstrakurikuler untuk mengembangkan pengetahuan dan ketrampilan siswa.

Program-program unggulan madrasah tersebut diharapkan nantinya menjadi sebagai keunggulan dari madrasah tersebut. Di mana madrasah unggulan adalah sebuah madrasah yang mempunyai program unggulan yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki madrasah yang mampu berprestasi di tingkat nasional dan internasional dalam penguasaan ilmu pengetahuan, keterampilan dan teknologi yang ditunjang oleh akhlakul karimah. Untuk mencapai keunggulan tersebut, maka masukan (*input*), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta

¹¹⁴Barnawi dan Muh. Arifin, *Branded School* (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 145.

sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut¹¹⁵

Madrasah unggulan perlu ditunjang dengan tenaga pendidik yang profesional, sarana yang memadai, kurikulum yang inovatif, ruang Kelas atau pembelajaran yang representatif sehingga dapat mendorong terciptanya pembelajaran yang efektif dan efisien dan menghasilkan lulusan yang berkualitas. Secara umum tujuan dari madrasah unggulan sendiri adalah pandangan atau acuan bersamaseluruh komponen madrasah akan keadaan masa depan yang diinginkan dan diungkapkan dengan kalimat yang jelas, positif, menantang dan mengundang partisipasi untuk gambaran pendidikan masa depan.¹¹⁶

B. Kajian Pustaka

Peneliti menemukan beberapa penelitian terkait penelitian ini sehingga peneliti bisa memposisikan diri yang tepat dan menghindari diri dari plagiat atau pengulangan penelitian. Adapun hasil-hasil penelitian yang dimaksud sebagai berikut:

1. Inovasi MTs Negeri 1 Karanganyar Melalui Program Unggulan dalam Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar Volume 09 nomor 01 Maret 2024. Jurnal ini ditulis oleh Arfi Fatah Nur Fadillah¹, Mohammad Ali. Hasil penelitian dari menunjukkan bahwa inovasi program unggulan ini upaya yang dilakukan kepala madrasah MTs Negeri 1 Karanganyar dalam meningkatkan kualitas madrasah yaitu dengan melakukan inovasi program unggulan yang jarang di miliki oleh sekolah atau madrasah lain dengan tujuan dapat menghadapi tantangan dan tuntutan zaman,

¹¹⁵ Ahmad Zayadi, Desain Pengembangan Madrasah, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag, 2005. h. 57

¹¹⁶ Mujammil Qomar, Manajemen Pendidikan Islam, Jakarta: Erlangga. 2007, h. 28

dimana madrasah dapat menghasilkan sumberdaya manusia yang berkualitas.¹¹⁷

2. *Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing MTs N 1 Dan MTs N 2 Ponorogo dalam Excelencia*, Journal of Islamic Education & Management. Volume: 2, Nomor: 02, Tahun 2022. Jurnal ini ditulis oleh Zayyini Rusyda Mustarsyidah, Sugiyar. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penyelenggaraan program kelas unggulan menerapkan fungsi manajemen POAC (*planning, organizing, actuating, dan controlling*) atau perencanaan (tujuan, pengelola, kurikulum, tenaga pengajar, dan biaya), pengorganisasian (pembagian tugas dan struktur organisasi program, materi, penempatan siswa, sarana prasarana, dan biaya), pelaksanaan (pembelajaran dan kegiatan *outdoor*), pengawasan dan evaluasi (pengawasan dan evaluasi secara berkala dengan pelaporan program dan evaluasi pencapaian belajar siswa). Manajemen program kelas unggulan ini berimplikasi pada capaian prestasi kepala madrasah, reputasi madrasah, prestasi siswa di bidang akademik dan non-akademik, serta peningkatan animo masyarakat dari tahun ke tahun.¹¹⁸
3. Management of Specialization Program on Junior High School in Madrasah Tsanawiyah Negeri dalam Educational Management Journal, Volume EM 11 (2) (2022) 165-17. Jurnal tersebut ditulis oleh Winda Falah Setianing Arum, Tri Joko Raharjo, Arief Yulianto. Hasil penelitian menemukan bahwa (1) *Planning of the specialization superior class program is carried out by conducting strategic analysis.* (2) *Organizing a specialization superior class program, namely by forming a special organizational structure.* (3) *The mobilization or implementation of the specialization superior class program is carried out by selecting inputs,*

¹¹⁷ Arfi Fatah Nur Fadillah. "Mohammad Ali. Inovasi MTs Negeri 1 Karanganyar Melalui Program Unggulan". *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*. Volume 09 Nomor 01. (Maret 2024)

¹¹⁸Zayyini Rusyda Mustarsyidah, Sugiyar (2022) "Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing MTsN 1 Dan MTsN 2 Ponorogo", *Excelencia*, Journal of Islamic Education & Management. Volume: 2, Nomor: 02, Tahun 2022

namely prospective new students through the New Student Admissions (PPDB) system, then accompanied by the process of processing these inputs. (4) Control of the specialization superior class program shall be carried out using the attendance list as a source of information related to the implementation of the superior class program. The filling of the attendance list in each meeting session in the classroom is filled in both by the teacher / tutor and by the student (Perencanaan program kelas unggulan peminatan dilakukan dengan cara melakukan analisis strategis.

(2) Menyelenggarakan program kelas unggulan peminatan yaitu dengan membentuk struktur organisasi khusus. (3) Mobilisasi atau pelaksanaan program kelas unggulan peminatan dilaksanakan oleh menyeleksi masukan yaitu calon siswa baru melalui siswa Baru Sistem Penerimaan siswa Baru (PPDB), kemudian disertai dengan proses pengolahannya masukan. (4) Pengendalian terhadap program kelas unggul peminatan dilaksanakan menggunakan daftar hadir sebagai sumber informasi terkait pelaksanaan dari Program Kelas unggul. Pengisian daftar hadir pada setiap pertemuan sesi di Kelas diisi baik oleh guru maupun oleh siswa)¹¹⁹

4. Manajemen Sekolah Menuju Sekolah Unggulan dalam Al-Afkar: Jurnal Keislaman dan Peradaban. Volume.9 No.1, April 2021. . Ditulis oleh Fahrina Yustiasari Liriwati, Abdul Syahid, Mulyadi. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa dalam proses pendidikannya sekolah menerima dan menyeleksi secara ketat siswa yang masuk dengan kriteria memiliki prestasi akademik yang tinggi. Kepala sekolah sebagai nahkoda di sekolah dan penentu kebijakan dalam mengimplementasikan pembelajaran menjadi indikator yang paling utama dalam mewujudkan sekolah unggulan. Untuk itu kepala sekolah harus meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mengejar ketertinggalan di negara-negara

¹¹⁹ Winda Falah Setianing Arum, Tri Joko Raharjo, Arief Yulianto. "Management of Specialization Program on Junior High School in Madrasah Tsanawiyah Negeri" *Educational Management Journal*. Volume EM 11 (2) (2022). h. 165-17

yang sudah maju. Upaya ini harus ada kerjasama antara masyarakat dan pemerintah terutama pada sektor pendidikan.¹²⁰

5. Inovasi Manajemen Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Ar Rosidiyah Bandung dalam *Al-Hasanah : Islamic Religious Education Journal*. Volume 6 Nomor 2 Tahun 2021. Jurnal ini ditulis oleh Ahmad Husni Hamim, Ibnu Abdillah Hammam Fauzi, Qiqi Yuliati Zakiah, Mohammad Erihadiana, Asep Munawar. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa Inovasi manajemen Pendidikan di MTs Ar Rosidiyyah Bandung dilakukan dengan mengacu pada tiga tahapan, yaitu: Pertama, Inovasi pada tahap perencanaan yang di dalamnya mencakup proses goal, identifikasi masalah, penunjang dan penghambat, alternatif pemecahan masalah, alternatif pengambilan keputusan, dan evaluasi. Kedua, inovasi pada tahap pelaksanaan yang di dalamnya mencakup proses sosialisasi, poling, dan deseminasi. Ketiga, inovasi pada tahap evaluasi yang di dalamnya mencakup proses identifikasi masalah, membuat skala prioritas masalah, analisis masalah, solusi alternative, dan rencana tindak lanjut.¹²¹
6. Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Citra Madrasah Tsanawiyah 1 Kabupaten Madiun dalam *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*. Volume .02 Nomor.1, 2021. Jurnal ini ditulis oleh Lukman Hakim & Yoga Dwi Utami. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kelompok eksperimen memiliki skor rata-rata yang lebih tinggi dalam hal keterampilan berpikir kritis dan kinerja akademik, dan para anggotanya sangat senang dengan model kinerja tingkat tinggi yang menggunakan instruktur dari model pembelajaran yang dikembangkan.¹²²

¹²⁰ Fahrina Yustiasari Liriwati, Abdul Syahid, Mulyadi. “Manajemen Sekolah Menuju Sekolah Unggulan”. *Al-Afkar: Jurnal Keislaman dan Peradaban*. Vol.9 No.1, (April 2021).

¹²¹ Ahmad Husni Hamim, Ibnu Abdillah Hammam Fauzi, Qiqi Yuliati Zakiah, Mohammad Erihadiana, Asep Munawar “Inovasi Manajemen Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Ar Rosidiyah Bandung”. *Al-Hasanah : Islamic Religious Education Journal*. Volume 6 Nomor 2 (2021).

¹²² Lukman Hakim & Yoga Dwi Utami. “Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Citra Madrasah Tsanawiyah 1 Kabupaten Madiun, Southeast Asian”. *Journal of Islamic Education Management*. Vol.02 No.1, (2021)

7. Manajemen Pembelajaran Dalam Upaya Peningkatan Capaian Mutu Nilai Ujian Nasional (UN) Di MTs Negeri 1 Kebumen dalam *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 5(1), 125-139. .Volume 5 nomor 1 tahun 2020. Jurnal ditulis oleh Muhamad Anwarudin. Hasil penelitiannya menyatakan bahwa, (1) Perencanaan adalah membuat suatu target-target yang akan dicapai atau diraih di masa depan. Perencanaan peningkatan mutu pendidikan MTs Negeri 1 Kebumen dilakukan dengan berbagai pertimbangan. Fungsi perencanaan yang dilaksanakan di MTs Negeri 1 Kebumen ini meliputi pengaturan sumber dana, sumber daya atau personil madrasah dan upaya pembinaannya, dan pengembangan kurikulum. Perumusan perencanaan peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen melalui musyawarah atau rapat madrasah yang melibatkan kepala Madrasah, guru, staf dan komite Madrasah. (2). Pelaksanaan atau pengarahannya sebagai rencana peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen adalah pelaksanaan sebagai proses mengendalikan institusi pendidikan yang berjalan sesuai dengan jalur yang telah ditetapkan dan sampai kepada tujuan secara efektif dan efisien. Sebagai implikasi pelaksanaan manajemen dalam pengembangan kurikulum dengan pendekatan pembelajaran aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAKEM) di MTs Negeri 1 Kebumen merupakan suatu proses penyesuaian, pengintegrasian, persiapan dan pemilihan dengan terfokus pada tujuan, materi, metode, organisasi dan evaluasi menjadi dasar utama dalam upaya mengembangkan sistem pembelajaran. (3) Evaluasi sebagai implementasi ketiga dalam penelitian bertujuan, evaluasi peningkatan mutu pendidikan di MTs Negeri 1 Kebumen adalah mengkaji ulang kebijakan kepala madrasah dalam mengemban amanah, menentukan program madrasah, atau setidaknya menyatukan persepsi kalangan pembuat keputusan (tenaga pendidik dan kependidikan) di lembaga yang dipimpinnya. Kemampuan kepala madrasah dan guru sebagai selaku aktor utama kebijakan yang dipercaya untuk mengemban pelaksanaan

evaluasi kebijakan manajemen peningkatan mutu dalam mendayagunakan seluruh potensi yang dimiliki, termasuk mempertahankan dan memanfaatkan beberapa faktor pendukung yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. (4) Act atau menindaklanjuti artinya melakukan evaluasi total terhadap hasil sasaran dan proses dan menindaklanjuti dengan perbaikan-perbaikan. Jika ternyata apa yang telah kita kerjakan masih ada yang kurang atau belum sempurna, segera melakukan action untuk memperbaikinya. Proses Act ini sangat penting artinya sebelum kita melangkah lebih jauh ke proses perbaikan selanjutnya. Menindaklanjuti hasil untuk membuat perbaikan yang diperlukan. Ini berarti juga meninjau seluruh langkah dan memodifikasi proses untuk memperbaikinya sebelum implementasi berikutnya. Menindaklanjuti hasil berarti melakukan standarisasi perubahan, seperti mempertimbangkan area mana saja yang mungkin diterapkan, merevisi proses yang sudah diperbaiki, melakukan modifikasi standar, prosedur dan kebijakan yang ada, mengkomunikasikan kepada seluruh staf, pelanggan dan supplier atas perubahan yang dilakukan apabila diperlukan, mengembangkan rencana yang jelas, dan mendokumentasikan proyek. Selain itu, juga perlu memonitor perubahan dengan melakukan pengukuran dan pengendalian proses secara teratur serta efisien dalam segala hal.¹²³

8. Implementasi Inovasi Manajemen Pembelajaran dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan (Disertasi). Disertasi ini ditulis oleh Khaerudin. Hasil penelitiannya adalah sebagai berikut: 1) Inovasi perencanaan pembelajaran di MAN 2 Model Medan dilakukan dan disusun berdasarkan konferensi tahunan untuk merencanakan kegiatan strategis berbagai program. Kami menyimpulkan bahwa inovasi dituangkan dalam rencana pelaksanaan

¹²³ Muhamad Anwarudin, "Manajemen Pembelajaran Dalam Upaya Peningkatan Capaian Mutu Nilai Ujian Nasional (UN) Di MTs Negeri 1 Kebumen". *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 5(1), 125-139. <https://doi.org/10.33507/ar-rihlah.v5i1.205.Volume 5 no 1>. (2020)

pembelajaran. (RPP), yaitu inovasi pelaksanaan pembelajaran yang diterapkan pada model MAN 2 Medan, dengan menambahkan materi terkait pertimbangan lingkungan dan diterapkan pada pembelajaran dengan menggunakan media dan berbagai metode. Praktik pembelajaran dilakukan di dalam dan di luar kelas dan dipersiapkan sekaligus diintegrasikan dengan kegiatan atau program ekstrakurikuler. 3) Inovasi supervisi pembelajaran pada model MAN 2 Medan didasarkan pada supervisi dari atasan kepada bawahan, dimulai dari wakil kepala sekolah Madrasah hingga guru mata pelajaran. Guru BK diberikan kewenangan untuk memecahkan masalah internal siswa yang berkaitan dengan proses pembelajaran. Ada keamanan sekolah dalam hal masalah disiplin dan ketertiban. 4) Inovasi dalam evaluasi pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam model Madrasah Aliyah Negeri 2 Medan dilakukan tidak hanya dalam bentuk tetapi juga dengan melakukan ulangan reguler dan reguler, serta dalam bentuk evaluasi keagamaan. praktik siswa di lingkungan masing-masing.¹²⁴

9. Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Program Unggulan dalam Jurnal Ta'limuna, Vol. 9, No. 02, September 2020, ISSN 2085-2975.A. Jurnal ini ditulis oleh Qomarudin, Hasil pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Pengembangan pendidikan Islam memiliki implikasi kuantitatif dan kualitatif yang dapat diusahakan dengan melaksanakan PROGRAMunggulan. 2) Dasar pemikiran pengembangan pendidikan Islam harus didasarkan pada landasan normatif (religius, filosofis, dan yuridis) dan deskriptif (ilmiah). 3) Paradigma pengembangan pendidikan Islam yang menonjol adalah ortodoks, Islami, dan modernisasi Islam. 4) Strategi pengembangan pendidikan Islam dapat dilakukan dengan mempersiapkan yang diikuti

¹²⁴Khaerudin "Implementasi Inovasi Manajemen Pembelajaran dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan".*Disertasi*. (2020)

dengan prinsip dan upaya praktis. Diselenggarakan dalam Program Madrasah Unggulan.¹²⁵

10. Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah dalam *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 8, Nomor. 1, April 2020 (89-95). Jurnal ini ditulis oleh Meila Hayudiyani, Bagus Rachmad Saputra, Maulana Amirul Adha, Nova Syafira Ariyanti. Hasil penelitian dengan survei menunjukkan bahwa program unggulan sekolah dapat mempengaruhi kualitas pendidikan.¹²⁶

Dari beberapa kajian pustaka di atas maka peneliti dapat mengetahui persamaan dan perbedaan dari materi penelitian yang akan diteliti di disertasi ini sebagai berikut:

Arfi Fatah Nur Fadillah¹, Mohammad Ali yang meneliti tentang Inovasi MTs Negeri 1 Karanganyar Melalui Program Unggulan. Persamaannya dengan penelitian ini meneliti tentang inovasi dan program unggulan sedangkan perbedaannya adalah tidak meneliti tentang manajemen pembelajaran¹²⁷.

Zayyini Rusyda Mustarsyidah, Sugiyar yang meneliti tentang Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing MTsN 1 dan MTsN 2 Ponorogo. Persamaannya dengan penelitian ini meneliti tentang manajemen sedangkan perbedaannya adalah menitikberatkan pada kelas unggulan dan peningkatan daya saing.¹²⁸

Winda Falah Setianing Arum, Tri Joko Raharjo, Arief Yulianto yang meneliti tentang Management of Specialization Program on Junior High School in Madrasah Tsanawiyah Negeri. Persamaan dengan penelitian ini

¹²⁵A. Qomarudin “Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Program Unggulan” . *Jurnal Ta’limuna*, Vol. 9, No. 02, (September 2020)

¹²⁶Meila Hayudiyani, Bagus Rachmad Saputra, Maulana Amirul Adha, Nova Syafira Ariyanti, “Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah”. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Volume 8, No. 1, (April 2020). h. 89-95

¹²⁷ Arfi Fatah Nur Fadillah¹, Mohammad Ali. “Inovasi MTs Negeri 1 Karanganyar Melalui Program Unggulan”. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*. Volume 09 Nomor 01, (Maret 2024)

¹²⁸ Zayyini Rusyda Mustarsyidah, Sugiyar (2022) “Manajemen Program Kelas Unggulan Untuk Meningkatkan Daya Saing MTsN 1 Dan MTsN 2 Ponorogo”, *Excelencia, Journal of Islamic Education & Management*. Volume 2, Nomor 02, (Tahun 2022)

adalah tentang manajemen dan program unggulan sedangkan perbedaannya adalah tidak meneliti tentang inovasi pembelajaran¹²⁹.

Fahrina Yustiasari Liriwati, Abdul Syahid, Mulyadi yang meneliti tentang Manajemen Sekolah Menuju Sekolah Unggulan. Persamaan dengan penelitian ini adalah tentang manajemen dan perbedaannya adalah tidak meneliti tentang inovasi dan pembelajaran.¹³⁰

Ahmad Husni Hamim, Ibnu Abdillah Hammam Fauzi, Qiqi Yuliati Zakiah, Mohammad Erihadiana, Asep Munawar yang Inovasi Manajemen Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Ar Rosidiyah Bandung. Persamaan dengan penelitian ini adalah meneliti tentang inovasi dan manajemen, sedangkan perbedaannya adalah tidak meneliti tentang pembelajaran dan program unggulan.¹³¹

Lukman Hakim & Yoga Dwi Utami yang meneliti tentang Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Citra Madrasah Tsanawiyah 1 Kabupaten Madiun. Persamaan dengan penelitian ini adalah meneliti tentang manajemen sedangkan perbedaannya adalah tidak meneliti tentang inovasi dan program unggulan.¹³²

Muhamad Anwarudin yang meneliti tentang “Manajemen Pembelajaran Dalam Upaya Peningkatan Capaian Mutu Nilai Ujian Nasional (UN) Di MTs Negeri 1 Kebumen”. Persamaan dengan penelitian ini adalah tentang manajemen dan pembelajaran sedangkan perbedaannya dengan penelitian ini adalah tidak meneliti tentang inovasi.¹³³

¹²⁹ Winda Falah Setianing Arum, Tri Joko Raharjo, Arief Yulianto. (2022) “Management of Specialization Program on Junior High School in Madrasah Tsanawiyah Negeri”. *Educational Management Journal*. Volume 11 (2) (2022). h. 165-17

¹³⁰ Fahrina Yustiasari Liriwati, Abdul Syahid, Mulyadi. “Manajemen Sekolah Menuju Sekolah Unggulan”. *Al-Afkar: Jurnal Keislaman dan Peradaban*. Vol.9 No.1, (April 2021)

¹³¹ Ahmad Husni Hamim, Ibnu Abdillah Hammam Fauzi, Qiqi Yuliati Zakiah, Mohammad Erihadiana, Asep Munawar (2021) “Inovasi Manajemen Pendidikan Di Madrasah Tsanawiyah Ar Rosidiyah Bandung”. *Al-Hasanah : Islamic Religious Education Journal*. Volume 6 Nomor 2 (Tahun 2021)

¹³² Lukman Hakim & Yoga Dwi Utami. “Manajemen Program Kelas Unggulan untuk Meningkatkan Citra Madrasah Tsanawiyah 1 Kabupaten Madiun”, *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management*. Vol.02 No.1, (2021).

¹³³ Muhamad Anwarudin. “Manajemen Pembelajaran Dalam Upaya Peningkatan Capaian Mutu Nilai Ujian Nasional (UN) Di MTs Negeri 1 Kebumen”. *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi*

Khaerudin yang meneliti tentang “Implementasi Inovasi Manajemen Pembelajaran dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan” Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama – sama meneliti tentang inovasi pembelajaran dan perbedaannya adalah pada variabel peningkatan kualitas pendidikan islam di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan.¹³⁴

A. Qomarudin yang meneliti tentang “Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Program Unggulan”.Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama – sama meneliti tentang program unggulan dan perbedaannya adalah pada variabel inovasi pengembangan pendidikan islam.¹³⁵

Meila Hayudiyani, Bagus Rachmad Saputra , Maulana Amirul Adha, Nova Syafira Ariyanti yang meneliti tentang “Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah” Persamaannya dengan penelitian ini adalah sama – sama meneliti tentang program unggulan dan perbedaannya adalah pada variabel strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan.¹³⁶

Berdasarkan hasil telaah dan temuan penelitian terdahulu, maka posisi peneliti dalam penelitian ini fokus pada inovasi manajemen pembelajaran pada kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal, inovasi pembelajaran pada kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal dan implikasi inovasi manajemen pembelajaran pada program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal.

Pengembangan Pendidikan Islam, 5(1), 125-139. <https://doi.org/10.33507/ar-rihlah.v5i1.205>. Volume 5 no 1. (tahun 2020)

¹³⁴ Khaerudin “*Implementasi Inovasi Manajemen Pembelajaran dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan*” .Disertasi. (2020)

¹³⁵ A. Qomarudin.“Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Program Unggulan” . *Jurnal Ta’limuna*, Vol. 9, No. 02, (September 2020), ISSN 2085-2975.

¹³⁶ Meila Hayudiyani, Bagus Rachmad Saputra, Maulana Amirul Adha, Nova Syafira Ariyanti, “Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui program unggulan sekolah”. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 8, No. 1. (April 2020).h. 89-95

B. Kerangka Berpikir

Kerangka berpikir penelitian ini adalah inovasi pembelajaran yang telah dilakukan akan memperoleh hasil yang maksimal apabila dengan menggunakan manajemen pembelajaran yang baik. Manajemen pembelajaran yang dilakukan yaitu dengan menerapkan fungsi-fungsi manajemen menurut Fatah Syukur yaitu: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penataan staff (*staffing*), memimpin (*leading*), memberikan motivasi (*motivating*), memberikan pengarahan (*directing*), memfasilitasi (*fasilitating*), memberdayakan staff (*empowering*) dan pengawasan (*controlling*).¹³⁷

Hasil inovasi manajemen program kelas unggulan di MTs Negeri kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal, dimana dalam penelitian ini peneliti ingin menemukan inovasi manajemen pembelajaran kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal, kemudian juga peneliti juga ingin menemukan dan menganalisis pembelajaran di program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal serta menemukan implikasi manajemen inovasi pembelajaran pada program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal. Diharapkan dari penelitian ini, dapat diperoleh penemuan yang baru dari subjek penelitian. sehingga dapat menjadi dasar pengembangan pembelajaran yang lebih inovatif baik di MTs maupun di sekolah-sekolah yang lain.

Teori-teori yang mendasari pembuatan kerangka berpikir ini dilandasi bahwa MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal adalah sebuah lembaga pendidikan sehingga perlu melaksanakan manajemen pengelolaan pendidikan dengan baik, adapun teori manajemen ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Menurut Fatah Syukur, manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai

¹³⁷ Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, (Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2012). h 9

tujuan tertentu.¹³⁸ Adapun fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan adalah mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Fatah Syukur yaitu perencanaan (*Planning*), pengorganisasian (*Organizing*), penataan staf (*staffing*), memimpin (*leading*), memberikan motivasi (*motivating*), memberikan pengarahan (*directing*), memfasilitasi (*fasilitating*), memberdayakan staf (*empowering*) dan pengawasan (*controlling*)¹³⁹. Di samping itu MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Kabupaten Tegal juga telah melakukan inovasi dalam pelaksanaan manajemen program kelas dan pembelajaran. Dimana inovasi itu sendiri diartikan sebagai sebagai penemuan yang berupa ide, barang, kejadian, metode yang diamati sebagai sesuatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (Masyarakat).¹⁴⁰ Kemudian di dalam Al Qur'an juga telah disebutkan tentang keharusan melakukan inovasi untuk dapat melakukan perubahan ke arah yang lebih baik, seperti yang tercantum dalam surah Ar-Raad ayat 11 sebagai berikut :

إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ (١١)

Sesungguhnya Allah tidak mengubah suatu keadaan suatu Kaum sehingga merekalah mengubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri (Q.S. Ar-Ra'ad : 11)¹⁴¹

Ayat ini menjelaskan bahwa Allah SWT tidak merubah keadaan suatu kaum, kecuali kaum itu sendiri yang mau merubah keadaanya menjadi yang lebih baik. Maka ini dapat dipahami bahwa perubahan itu datangnya dari kaum itu sendiri atau individu sendiri sehingga manusia dianjurkan untuk menemukan hal baru untuk dapat merubah keadaan kehidupannya. Dalam konteks manajemen ini sebagai dasar untuk menumbuhkan inovasi pengelolaan program-program madrasah dan juga inovasi dalam pembelajaran.

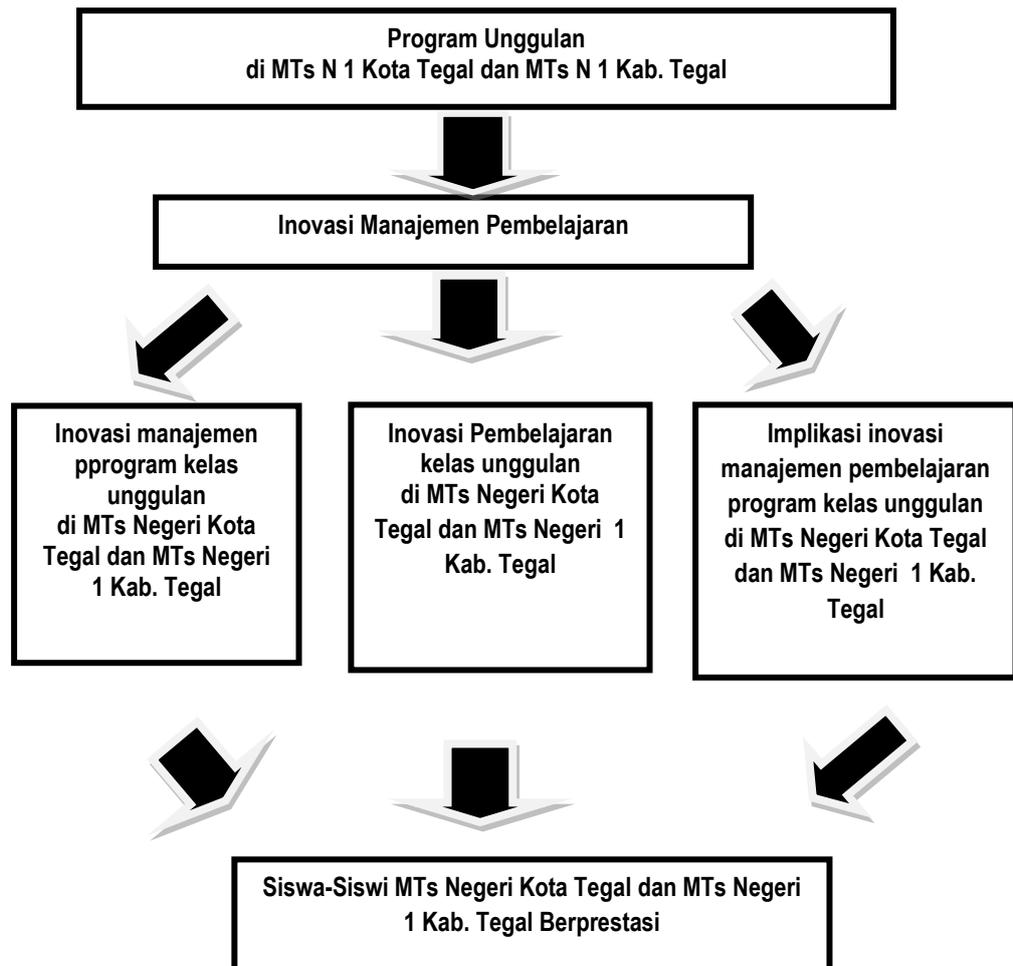
¹³⁸ Utari Langengtias, Achmad Musyaffa Putra, Ulviana Nurwachidah. "Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah". *Jurnal Pendidikan Indonesia (Japendi)* Volume 2 nomor 7 (Juli 2021)

¹³⁹ Syukur, Fatah. *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. (Semarang: Pustaka Risi Putra 2012) h. 9

¹⁴⁰ Muhammad Yusup, Marzani. "Inovasi Manajmene Pendidikan : Permikian lingkungan budaya dan perilaku (studi di SMA N Titian Teras Abdurrahman Sayoeti Jambi): *El Nur Islam*. Volume 5, Nomor 2 (Oktober 2018)

¹⁴¹ Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemahannya

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti dapat membuat kerangka berfikir penelitian sebagai berikut:



Gambar 1.
Skema Kerangka Berfikir Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan studi yang menggali, mengungkapkan, dan menemukan informasi tentang Inovasi Manajemen Pembelajaran Pada Program-Program Unggulan Madrasah di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal, maka untuk menguraikan hal tersebut dalam penelitian ini menggunakan penelitian lapangan (*field research*). Penelitian lapangan adalah penelitian yang dilakukan langsung ke lokasi penelitian. Penelitian lapangan adalah sebuah penelitian yang sumber data dan proses penelitiannya menggunakan kancah atau lokasi tertentu.¹⁴²

A. Metode dan Pendekatan Penelitian

Proses pendekatan penelitian diawali dari studi pendahuluan sebagai studi penjajakan ke MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal guna mendapatkan informasi awal tentang Program pembelajaran yang dikembangkan. Hasil studi penjajakan di lokasi ini, peneliti menemukan kekhasan baik dilihat dari komponen Program pembelajaran yang dikembangkan oleh MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal maupun kemasan kurikulumnya yang spesifik dibandingkan dengan madrasah yang lain. Maka dalam hal ini penulis memutuskan lembaga ini menjadi lokasi penelitian dan sejak saat itu peneliti mulai perlahan-lahan berusaha dan bertanggung jawab secara moral dan penuh kehati-hatian mengamati, menghimpun, menganalisis data terkait dengan tiga fokus penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, dipilihnya metode penelitian kualitatif karena penelitian ini dapat melihat permasalahan bersifat holistik, kompleks, dinamis dan penuh makna sehingga lebih memungkinkan data pada situasi implikasi inovasi manajemen pembelajaran didapatkan. Selain itu peneliti bermaksud memahami situasi secara mendalam, menemukan pola, hipotesis dan teori.

¹⁴²Musfiqon, *Panduan lengkap Metodologi Penelitian Pendidikan*. (Jakarta: Prestasi Public Publisher, 2012). h. 56

Metode penelitian kualitatif adalah suatu proses penelitian dan pemahaman yang berdasarkan pada metodologi yang menyelidiki suatu fenomena sosial dan masalah manusia. Pada metode ini, peneliti membuat suatu gambaran kompleks, meneliti kata-kata, laporan terinci dari pandangan responden, dan melakukan studi pada situasi yang alami. Penelitian kualitatif dilakukan pada kondisi alamiah dan bersifat penemuan. Dalam penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen kunci. Oleh karena itu, peneliti harus memiliki bekal teori dan wawasan yang luas jadi bisa bertanya, menganalisis, dan mengkonstruksi obyek yang diteliti menjadi lebih jelas. Penelitian ini lebih menekankan pada makna dan terikat nilai. Penelitian kualitatif bercirikan antara lain: 1) mempelajari pandangan pandangan individu, 2) menilai proses dalam waktu yang relatif panjang, 3) menghasilkan teori berdasarkan perspektif partisipan, 4) menemukan pola hubungan yang bersifat interaktif, 6) menggambarkan realitas yang kompleks, 7) memperoleh pemahaman makna, dan lain-lain.¹⁴³

Metode penelitian ini mempunyai ciri-ciri antara lain *setting* yang aktual, peneliti adalah instrumen kunci, data bersifat deskriptif, menekankan kepada proses, analisis datanya bersifat induktif, dan *meaning* (pemaknaan) tiap *event* adalah merupakan perhatian yang esensial dalam penelitian kualitatif.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menafsirkan fenomena yang terjadi dan dilakukan dengan jalan melibatkan berbagai metode yang ada. Bogdan dan Taylor dalam Moleong menjelaskan bahwa metodologi penelitian kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis bisa juga non tertulis dari responden serta perilakunya¹⁴⁴. Oleh karena dalam penelitian kualitatif, seorang peneliti berbicara langsung dan mengobservasi beberapa orang, dan melakukan interaksi selama beberapa bulan untuk mempelajari latar, kebiasaan, perilaku, dan ciri-ciri fisik dan mental orang yang

¹⁴³Masganti Sitorus, *Metode Penelitian Pendidikan Islam* (Medan: IAIN Press 2011). h. 13.

¹⁴⁴ Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 2015). h. 4

diteliti. Bogdan dan Biklen dalam Emzir mengemukakan bahwa karakteristik penelitian kualitatif terdapat lima ciri utama penelitian kualitatif, yaitu (1) naturalistik berupa latar aktual sebagai sumber langsung data dan peneliti merupakan instrumen kunci, (2) data deskriptif berupa data yang dikumpulkan lebih mengambil kata-kata tertulis maupun lisan dan perilaku yang diamati, (3) berurusan dengan proses maksudnya adalah peneliti lebih berkonsentrasi pada proses daripada dengan hasil atau produk, (4) induktif adalah peneliti kualitatif menganalisis data secara induktif, dan (5) makna adalah kepedulian yang esensial pada pendekatan kualitatif serta peneliti tertarik pada bagaimana orang dapat menjadi mengerti pada kegiatan orang-orang tersebut sehari-harinya¹⁴⁵

Pertimbangan lain adalah sebagaimana yang diungkapkan Moleong berikut ini, *pertama*, menyesuaikan pendekatan kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda; *kedua*, metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden; dan *ketiga*, metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.¹⁴⁶

Berpedoman pada kutipan di atas, maka pendekatan kualitatif yang digunakan akan memaparkan data dan fakta seakurat mungkin. Jauh dari unsur rekayasa. Sehingga keabsahan hasil yang diperoleh sesuai dengan apa yang terjadi di lapangan.

Penelitian kualitatif ini mempunyai lima macam karakter, yaitu: (1) Peneliti sebagai instrumen utama langsung mendatangi sumber data, (2) Data yang dikumpulkan cenderung berbentuk kata-kata dari pada angka-angka, (3) Penelitian lebih menekankan proses, bukan semata-mata pada hasil, (4) Peneliti melakukan analisis induktif cenderung mengungkapkan makna dari keadaan yang diamati, (5) Kedekatan peneliti dengan responden sangat penting dalam penelitian.

¹⁴⁵Emzir. *Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. (Jakarta : Raja Grafindo Persada. 2010). h.2

¹⁴⁶Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya. 2015). h. 9-10

Pendekatan pada penelitian ini dapat dikategorikan penelitian studi kasus (*case study*) dimana penelitian studi kasus adalah penelitian yang dilakukan terhadap suatu kesatuan sistem, dimana kesatuan sistem ini dapat berupa Program, kegiatan, peristiwa atau sekelompok individu yang terikat dengan waktu, tempat, atau pertalian lainnya¹⁴⁷

Beberapa ahli menjelaskan tentang pengertian penelitian studi kasus antara lain: Menurut Sugiyono menyatakan bahwa Penelitian metode studi kasus adalah dimana peneliti melakukan eksplorasi secara mendalam terhadap Program, kejadian, proses, aktivitas, terhadap satu atau lebih orang¹⁴⁸. Suatu kasus terikat oleh waktu dan aktivitas dan peneliti melakukan pengumpulan data secara mendetail dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data dan dalam waktu yang berkesinambungan. Menurut Yin mengemukakan bahwa pendekatan studi kasus adalah suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batas-batas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan dimana multitafsir bukti dimanfaatkan¹⁴⁹.sedangkan menurut Sukmadinata metode studi kasus (*case study*) merupakan metode untuk menghimpun dan menganalisis data berkenaan dengan sesuatu kasus¹⁵⁰. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa studi kasus merupakan metode pengumpulan data secara komprehensif yang meliputi aspek fisik dan psikologis individu, dengan tujuan memperoleh pemahaman secara mendalam

Penelitian studi kasus akan kurang kedalamannya bilamana hanya dipusatkan pada fase tertentu saja atau salah satu aspek tertentu sebelum memperoleh gambaran umum tentang kasus tersebut. Sebaliknya studi kasus akan kehilangan artinya kalau hanya ditujukan sekedar untuk memperoleh gambaran umum namun tanpa menemukan sesuatu atau beberapa aspek khusus

¹⁴⁷ Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya, 2013). h. 64

¹⁴⁸ Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2014). h.17

¹⁴⁹ Yin, Robert, K.. *Studi Kasus Desain dan Metode*. (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada. 2013). h. 2

¹⁵⁰ Sukmadinata, Nana Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*. (Bandung : PT Remaja Rosdakarya 2013). h. 77

yang perlu dipelajari secara intensif dan mendalam. Studi kasus yang baik harus dilakukan secara langsung dalam kehidupan sebenarnya dari kasus yang diselidiki. Walaupun demikian, data studi kasus dapat diperoleh tidak saja dari kasus yang diteliti, tetapi, juga dapat diperoleh dari semua pihak yang mengetahui dan mengenal kasus tersebut dengan baik. Dengan kata lain, data dalam studi kasus dapat diperoleh dari berbagai sumber namun terbatas dalam kasus yang akan diteliti.

Oleh karena itu berdasarkan pendapat di atas pendekatan kualitatif sangat relevan untuk penelitian yang akan dilakukan, karena bertujuan untuk menemukan dan mendeskripsikan inovasi manajemen pembelajaran Program-Program unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal.

B. Lokasi Penelitian

Peneliti menentukan MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal sebagai objek penelitian karena lembaga pendidikan ini merupakan salah satu madrasah model di Kota Tegal dan Tegal. MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal, Di mana MTs Negeri Kota Tegal beralamat Jalan Pendidikan, Kelurahan Pesurungan Lor, Kec. Margadana, Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal beralamat di Jl. Pondok Pesantren Ma'hadut Tholabah Babakan Lebaksiu Tegal.

Adapun fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Inovasi manajemen Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal
2. Inovasi Pembelajaran Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal
3. Implikasi inovasi manajemen pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal.

C. Kehadiran Peneliti

Kehadiran peneliti di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal selalu memperhatikan beberapa etika, sebagaimana disebutkan oleh James A. Spradley, tentang sikap peneliti, yaitu; 1) memperhatikan, menghargai, dan menjunjung hak-hak dan kepentingan informan, 2) mengkomunikasikan maksud penelitian kepada informan, 3) tidak melanggar kebebasan dan tetap menjaga privasi informan, 4) tidak mengeksploitasi informan, 5)

mengkomunikasi hasil laporan penelitian kepada informan dan pihak-pihak terkait secara langsung dalam penelitian (jika diperlukan), 6) memperhatikan dan menghargai pandangan informan, 7) nama lokasi penelitian dan informan tidak disamarkan karena melihat sisi positifnya, dengan seijin informan ketika diwawancarai dipertimbangkan secara hati-hati segi positif dan negatifnya oleh peneliti, dan 8) penelitian dilakukan secara cermat sehingga tidak mengganggu aktivitas sehari-hari. Dalam melakukan penelitian ini, kehadiran peneliti di lapangan merupakan suatu kemestian, karena peneliti merupakan instrumen kunci (*key instrumen*), yang dalam penelitian kualitatif berperan sangat kompleks. Posisi peneliti dalam penelitian adalah sebagai perencana, pengumpul data, penyaji data, penganalisis data, penafsir dan akhirnya peneliti sebagai pelapor hasil penelitian yang dilakukan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal.

D. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini dapat dilihat dari sumber primer dan sumber skunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada peneliti, antara lain seperti para guru, Kepala Madrasah, Wakil Kepala Madrasah, Siswa, Komite MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal.

Sumber data yang utama adalah kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati dan diwawancarai. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis, kamera untuk pengambilan foto-foto yang mendukung penelitian ini, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen yang dibutuhkan. Sumber data yang utama diarahkan pada kata-kata atau peristiwa yang berhubungan dengan manajemen inovasi pembelajaran pada Program-Program unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal. Dengan kata lain, kegiatan penelitian ini melibatkan seluruh komponen di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal dan juga memungkinkan melibatkan pihak lain sesuai

dengan perkembangan di lapangan dalam rangka memperoleh sejumlah data dan informasi yang mendukung kegiatan penelitian.

Sedangkan untuk sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, seperti dokumen, antara lain meliputi profil MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal, dokumen rapat berkaitan dengan kebijakan inovasi pembelajaran, RPP guru, dan dokumen lain yang mendukung. Data ini dipergunakan untuk melengkapi hasil wawancara dan pengamatan terhadap tempat dan peristiwa. Subjek penelitian adalah informan yang diperlukan untuk memperoleh informasi dalam mengungkapkan berbagai fenomena yang muncul ke permukaan. Fenomena yang terjadi pada suatu waktu dalam lingkup (konteks) penelitian yang menjadi perhatian dan memberikan informasi penting serta diperlukan berkaitan dengan proses implementasi manajemen inovasi pembelajaran. Sugiono menyatakan bahwa dalam penelitian kualitatif instrument utamanya adalah peneliti sendiri, namun selanjutnya setelah fokus penelitian menjadi jelas maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana, yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara.

Peneliti selanjutnya mencari subjek yang sesuai dengan karakteristik subjek penelitian. Penelitian membuat kesepakatan tentang kesediaan, waktu dan tempat kepada subjek penelitian tentang kesiapannya untuk dapat diwawancarai. Setelah wawancara dilakukan, peneliti memindahkan hasil rekaman berdasarkan wawancara dalam bentuk verbal tertulis. Selanjutnya peneliti melakukan analisis data dan interpretasi data sesuai dengan langkah-langkah yang dijabarkan pada bagian metode analisis data di akhir bab ini. Setelah itu, peneliti membuat kesimpulan yang dilakukan, peneliti memberikan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.

E. Instrumen Pengumpulan Data

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah human instrumen, dikarenakan data yang dikumpulkan adalah melalui instrumen utama, yaitu peneliti sendiri. Pengumpulan data yang dibutuhkan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik yang disesuaikan dengan situasi dan kondisi lapangan penelitian, pengumpulan data melibatkan terutama

melalui (a) wawancara mendalam (*depth interview*) (b) pengamatan atau observasi, dan (c) pengkajian dokumen.

1. Wawancara

Pengumpulan data juga dilakukan dengan interview atau wawancara. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Wawancara dilakukan kepada: Kepala Madrasah, Komite sekolah, Wakil Kepala Madrasah, sejumlah guru yang terkait dengan penelitian ini, dan beberapa orang siswa. Wawancara dilakukan dengan mengajukan beberapa pertanyaan yang berhubungan dengan manajemen inovasi pembelajaran di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal, yang sifatnya tidak menyulitkan mereka untuk menjawabnya dan memberikan keleluasaan kepada mereka untuk menyatakan apa yang mereka lihat dan alami sendiri. Untuk mengumpulkan data melalui wawancara, peneliti melakukannya menurut langkah-langkah yaitu: peneliti menetapkan kepada siapa responden dalam wawancara yang akan dilakukan, menyiapkan pokok-pokok masalah yang akan menjadi bahan pembicaraan (membuat pedoman wawancara), mengawali atau membuka alur wawancara, melangsungkan wawancara, mengkonfirmasi ikhtisar hasil wawancara dan mengakhirinya, menuliskan hasil wawancara ke dalam catatan, serta mengidentifikasi tindakan lanjut hasil wawancara yang telah diperoleh.

2. Observasi

Pengamatan langsung atau observasi diperlukan untuk membantu dalam mengumpulkan data di lapangan. Dari observasi ini diharapkan akan lebih mendukung dalam memberikan gambaran secara rinci.

Dalam hal observasi, peneliti melakukan pengamatan langsung di lapangan peneliti menggunakan pengamatan berperan, dimana peneliti mengadakan pengamatan sekaligus berpartisipasi dalam kegiatan yang diobservasi. Peneliti mengamati perilaku dan langkah-langkah pelaksanaan

program, implementasi manajemen program unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal.

3. Dokumentasi

Untuk mendapatkan data/informasi, peneliti juga dapat menggunakan dokumen. Menurut Moleong bahwa dokumen adalah setiap bahan tertulis ataupun film, dokumen dalam penelitian ini dijadikan sebagai sumber data dan akan dimanfaatkan untuk menguji, dan menafsirkan. Ada tiga klasifikasi dokumen: 1) dokumen pribadi seperti buku harian, buku catatan harian, buku agenda, surat-surat autobiografi. 2) dokumen-dokumen resmi seperti: memo/nota resmi, rangkuman hasil rapat, edaran/publisitas resmi, arsip-arsip data statistik dan dokumen-dokumen lainnya. 3) foto-foto; baik yang diproduksi sendiri oleh peneliti maupun yang diperoleh dari sumber-sumber di tempat penelitian.

Dalam penelitian ini yang dijadikan dokumen meliputi Program kerja sekolah, Program kurikulum, visi misi sekolah, profil sekolah, foto kegiatan, agenda rapat, notulen rapat serta berbagai dokumen lainnya yang mendukung dan berhubungan dengan manajemen inovasi pembelajaran di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal.

F. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian kualitatif juga perlu diperhatikan karena hasil suatu penelitian tidak ada artinya jika tidak mendapat pengakuan atau dapat dipercaya¹⁵¹. Untuk menetapkan keabsahan data (*trustworthiness*) maka diperlukan teknik pemeriksaan data. Pelaksanaan teknik pemeriksaan data berdasarkan beberapa kriteria sebagai berikut¹⁵²:

1. Perpanjangan keikutsertaan.

Keikutsertaan peneliti dalam penelitian kualitatif sangat menentukan dalam pengumpulan data, karena peneliti dalam penelitian kualitatif merupakan

¹⁵¹ Salim, Syahrudin, *Metodologi Penelitian Kualitatif: Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan dan Pendidikan*. (Bandung: Cita Pustaka Media. 2012). h. 165

¹⁵² Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*: (Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2018). h. 324.

instrumen itu sendiri. Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan penelitian sampai kejenuhan pengumpulan data tercapai. Perpanjangan keikutsertaan ini menentukan derajat kepercayaan data yang dikumpulkan dalam penelitian.

2. Ketekunan pengamatan. Untuk mendapatkan keabsahan yang tinggi, maka dengan meningkatkan ketekunan dalam pengamatan di lapangan. Pengamatan dapat mengandalkan semua panca indera. Peneliti harus mampu menguraikan secara rinci bagaimana penemuan secara tentatif atau konstan.
3. Triangulasi. Menurut Denzin dalam Burhan Bungin, ada empat macam triangulasi dalam penelitian kualitatif yaitu:
 - a. Triangulasi dengan peneliti. Caranya adalah dengan meminta bantuan peneliti lain melakukan pengecekan untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data.
 - b. Triangulasi dengan sumber data. Dilakukan dengan membandingkan dan mengecek baik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh. Patton dalam Burhan Bungin mengatakan dilakukan dengan Cara antara lain: (1) membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara; (2) membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan orang secara pribadi; (3) membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakan sepanjang waktu; (4) membandingkan keadaan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan orang lain seperti rakyat biasa, menengah dan tinggi, orang berada, dan orang pemerintahan; (5) membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan terkait.
 - c. Triangulasi dengan metode. Patton dalam Burhan Bungin menggunakan strategi (1); pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian dengan beberapa teknik pengumpulan data; (2) pengecekan beberapa sumber data dengan metode yang sama.

- d. Triangulasi dengan teori. Dilakukan dengan menguraikan pola, hubungan dan menyertakan penjelasan yang muncul dianalisis untuk mencari tema dan penjelasan pembanding.
4. Pengecekan melalui diskusi. Diskusi dengan berbagai kalangan yang memahami masalah penelitian, akan memberi informasi yang berarti kepada peneliti, sekaligus supaya menguji keabsahan hasil penelitian.
5. Kajian kasus negatif. Dilakukan dengan jalan mengumpulkan contoh dan kasus yang tidak sesuai dengan kecenderungan informasi yang telah dikumpulkan dan digunakan sebagai bahan pembanding.
6. Pengecekan anggota. Pada prinsipnya adalah konfirmasi langsung dengan kelompok anggota tim yang terlibat langsung pada saat penelitian dengan menginformasikan ikhtisar hasil wawancara.
7. Uraian rinci. Suatu upaya untuk memberikan penjelasan kepada pembaca dengan menjelaskan hasil penelitian yang serinci-rincinya.
8. Auditing. Auditing adalah konsep manajerial yang dilakukan secara ketat Adapun tehnik pengujian keabsahan data dalam penelitian ini adalah menggunakan ketekunan pengamatan, triangulasi peneliti, metode, teori dan sumber data dan kecukupan referensi.

Selain itu, Menurut Maxwell ada lima jenis validitas dalam penelitian kualitatif, yaitu: validitas deskriptif, validitas interpretatif, validitas teoritis, validitas generalisasi, dan validitas evaluatif¹⁵³. Dari ke lima jenis diatas, peneliti menggunakan, yaitu Validitas deskriptif merujuk pada akurasi data.

Untuk memastikan akurasi data dapat dilakukan dengan mengecek kembali berbagai catatan penelitian, misalnya mencocokkan data dengan rekaman dan catatan wawancara serta catatan-catatan ketika wawancara berlangsung. Validitas interpretatif merujuk kepada perhatian peneliti terhadap perspektif partisipan penelitian. Peneliti di sini harus memahami bahasa yang digunakan koresponden dan bagaimana mereka memahami konsep dan kata

¹⁵³ Masganti Sitorus, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. (Medan: IAIN Press. 2011). h. 223

yang mereka menggunakan. Validitas teoritis merujuk kepada kemampuan peneliti membangun teori dari fenomena yang diteliti¹⁵⁴.

G. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif berlangsung secara siklus dan dilakukan sepanjang proses penelitian. Data dan informasi berupa catatan lapangan, hasil wawancara dengan responden dan analisis dokumen yang berhubungan dengan implikasi manajemen inovasi pembelajaran Program-Program unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal. Data pertama yang diperoleh masih bersifat umum, selanjutnya dilakukan observasi yang lebih terstruktur untuk memperoleh data yang lebih khusus. Untuk itu data yang didapat kemudian dianalisis melalui proses:

1. Reduksi data

Hal yang perlu dilakukan dalam mereduksi data adalah terlebih dahulu melakukan analisis secara teliti dan cermat terhadap semua catatan dan data lapangan sebab sangat mungkin terjadi bahwa tidak semua data yang diperoleh dari lapangan relevan dengan fokus penelitian, sehingga data yang tidak memiliki relevansi dengan fokus penelitian harus disisihkan dari kumpulan data. Hal ini dimaksudkan agar penelitian mengacu pada fokus penelitian sehingga hasilnya menjadi tajam dan terpercaya. Reduksi data dilakukan dengan cara mengumpulkan data dari hasil penelitian yang telah dilakukan baik itu yang berasal dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Kemudian peneliti melakukan analisis dan interpretasi terhadap data-data tersebut.

2. Penyajian data

Setelah reduksi data dilakukan, kegiatan selanjutnya yang perlu dilakukan adalah menyajikan data hasil analisis. Miles dan Huberman menjelaskan Penyajian data sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya pengambilan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan demikian dapat dipahami bahwa penyajian data dimaksudkan untuk membantu peneliti dalam memahami fenomena

¹⁵⁴ Masganti Sitorus, *Metodologi Penelitian Pendidikan Islam*. (Medan: IAIN Press. 2011).
h. 224

yang terdapat dalam ruang lingkup penelitian. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk grafik, tabel atau bentuk lainnya yang sesuai untuk data yang disajikan serta mudah dipahami. Dalam konteks penelitian ini, penyajian data yang dimaksud adalah dengan menuliskan dalam bentuk laporan hasil penelitian berdasarkan reduksi data yang telah dilakukan.

3. Penarikan kesimpulan

Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan studi dokumentasi selanjutnya diproses dan dianalisis sehingga menjadi data yang siap disajikan yang akhirnya menjadi simpulan hasil penelitian. Miles dan Huberman menjelaskan bahwa simpulan pada awalnya masih longgar, tetap terbuka skeptis dan belum jelas, namun kemudian menjadi kesimpulan yang lebih rinci, mendalam dan mengakar dengan kokoh seiring dengan bertambahnya data. Penarikan kesimpulan merupakan bagian terpenting dalam analisis data kualitatif. Pada bagian ini, dibutuhkan keahlian peneliti dalam melakukan analisis dan interpretasi terhadap data data temuan di lapangan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan hasil penelitian diantaranya tentang deskripsi tempat penelitian dan hasil penemuan penelitian serta pembahasannya sebagai berikut.

A. Deskripsi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal

1. Profil Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal

a. Identitas Sekolah/ Madrasah

Identitas Sekolah/ Madrasah sebagai berikut : a) Nama Sekolah yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Tegal (MTs N Kota Tegal) b) Nomor Statistik Madrasah (NSM) adalah 121133760004, c) NPSN adalah 20364865, d) Status madrasah adalah madrasah Negeri, e) Akreditasi adalah bahwa MTs Negeri Kota Tegal terakreditasi A (sangat baik), f) Surat elektronik yaitu mtsn_margadana@yahoo.co.id, g) Jenjang Madrasah adalah sekolah menengah pertama (SMP), h) Kodepos MTs Negeri Kota Tegal adalah 52142, i) Alamat MTs Negeri Kota Tegal berada di JL. Pendidikan Pesurungan Lor Margadana Kota Tegal provinsi Jawa Tengah

b. Sejarah Singkat

Madrasah Tsanawiyah Negeri Margadana Kota Tegal awalnya berdiri atas gagasan dan inisiatif dari Drs. H. Moh. Sofie H. (*Rohimahulloh*) Kepala Kandepag Kota Tegal (sekarang Kankemenag) pada bulan Juni 1993. Saat itu beliau menugasi Bakir Asruri, S. Ag. pegawai Kantor Depag Kota Tegal sebagai Ketua Panitia “Pendirian Madrasah Tsanawiyah Margadana”. Dengan dibantu oleh beberapa tokoh masyarakat dari desa Margadana, Kaligangsa, dan sekitar Kota Tegal di antaranya H. Thobi’in, H. Sya’roni, Sunaskam, B.Sc., Haris Mufrodi, dan Drs. Nurokhim, panitia segera mengadakan rapat pada tanggal 8 Juni 1993 di Kantor Depag Kota Tegal.

Dalam rapat itu juga dihadiri oleh calon Kepala Madrasah Nadi, S.Ag, calon guru, dan calon pegawai. Rapat tersebut yang dilanjutkan

dengan rapat berikutnya menghasilkan kesepakatan dan diputuskan “Kota Tegal perlu didirikan lembaga pendidikan Madrasah Tsanawiyah (calon) Negeri”. Saat itu nama MTs yang didirikan adalah “Madrasah Tsanawiyah Negeri Filial Slawi di Margadana”.

Tepatnya pada tanggal 19 Juli 1993 dibukalah MTs Negeri Filial Slawi di Margadana sekaligus dibuka pendaftaran calon siswa baru yang pertama untuk tahun pelajaran 1993/1994. Panitia pendaftaran calon siswa baru itu diketuai oleh Sunaskam, B.Sc Selanjutnya kegiatan belajar mengajar menempati bangunan MDA PUI Margadana. Tercatat dalam pendaftaran siswa baru tersebut sebanyak 55 anak dan diampu oleh 13 Guru Tidak Tetap (GTT) atau tenaga honorer.

Status MTs N Filial Slawi di Margadana berganti menjadi MTs Negeri Margadana Kota Tegal dengan ditandai Surat Keputusan Menteri Agama RI nomor 515 A/A/95 tanggal 25 November 1995. Tepatnya pada tanggal 20 Juni 1996 resmi berubahnya MTs N filial Slawi di Margadana berganti menjadi MTs Negeri Margadana kota Tegal.

Pada perkembangan selanjutnya, hingga tahun pelajaran 1995/1996 jumlah siswa mencapai 156. Pada tahun itu juga, MTs Negeri Margadana berhasil meluluskan 54 siswa dari peserta ujian 55 siswa. Keadaan sarana yang masih memprihatinkan merupakan penyebab kendala kemajuan MTs pada saat itu. Walaupun statusnya filial, tetapi sekolah pada saata itu belum memiliki gedung sendiri. Hal tersebut berlangsung hingga tahun 1998 yang masih “menumpang” di Madrasah Diniyah Awwaliyah (MDA) PUI Margadana.

Dengan semangat pantang menyerah, Nadi, S.Ag beserta para guru dan karyawan terus mengembangkan madrasah, karena jumlah siswa yang terus bertambah dan gedung tidak dapat menampungnya, selanjutnya Kepala Madrasah beserta para guru dan pegawai meminjam gedung MDA Sumurpanggung, kemudian pindah ke MDA Kaligangsa (Masjid “Baitur Rohman”) sampai MDA Pesurungan Kidul kota Tegal.

Saat itu jumlah siswa mencapai 244 siswa dengan jumlah rombongan belajar 6 kelas.

Pada tahun anggaran 1998/1999 MTs Negeri Margadana mendapat proyek pembangunan ruang belajar sebanyak 3 ruang kelas. Proyek pembangunan 3 ruang kelas itu dibangun di atas tanah waqaf dari Hj. Ismail seluas 3610 m2 berkat lobi dari Drs. H. Mulyono, selaku Kakandepag Kota Tegal. Selanjutnya siswa yang menempati di gedung MDA Kaligangsa dipindah ke gedung baru MTs Negeri yang berlokasi di Jalan Pendidikan Desa Pesurungan Lor Kecamatan Margadana Kota Tegal. Selanjutnya siswa yang 3 kelas dipindahkan ke MDA Pesurungan Kidul.

Perjuangan selanjutnya, para guru dan karyawan baik yang berstatus PNS maupun guru/karyawan honorer dengan gotong royong (swadaya) membangun kantor dan 2 (dua) ruang kelas. Keadaan tersebut berlangsung sampai tahun 2001. Tepatnya pada tanggal 27 Februari 2001, Kepemimpinan Madrasah beralih dari Nadi, S. Ag kepada Drs. H. Achfas Tafsir mantan Kepala MTs N Babakan. Drs. H. Achfas Tafsir menjabat Kepala Madrasah dari tahun 2001 sampai 2003 (22 bulan). Selanjutnya Kepala Madrasah dijabat oleh Drs. Wahidin tahun pelajaran 2003-2005 (22 bulan). Hingga tahun pelajaran 2004/2005 MTs Negeri Margadana mempunyai 35 guru dan pegawai, 670 siswa dengan jumlah ruang kelas 16 serta ruang kantor.

Pada tahun pelajaran 2005-2006 kepala madrasah dijabat oleh Drs. H. Noor Salim Mochtar, M.Pd. Selanjutnya dari tahun pelajaran 2006/2007 sampai 2008/2009 Kepala Madrasah dijabat oleh Drs. Muh. Muntoyo, M.Pd. Pergantian kepala sempat tertunda sehingga terjadi kekosongan dan sebagai kepala sementara dijabat oleh Drs. H. Kamaluddin, M.M selaku Plt sampai dua kali pada tahun 2005 dan tahun 2006 (awal tahun 2007). Sejak Februari 2009 sampai Maret 2012 Kepala Madrasah dijabat oleh Drs. H. Tobari, M. Ag. Sejak 28 Maret 2012 hingga sekarang kepala MTs Negeri Margadana dijabat

oleh Dra. Hj. Siti Fasikha, MM. Hingga tahun pelajaran 2017/2018 perkembangan MTs Negeri Margadana semakin pesat. Jumlah guru dan karyawan mencapai 85 orang dan jumlah siswa 958 anak (30 rombongan belajar), dengan jumlah ruang mencapai 59 ruang.

Pada Tahun 2017 Nama MTs Negeri Margadana Berubah menjadi MTs Negeri Kota Tegal Berdasar KMA 211 Tahun 2015 tentang Perubahan Nama Madrasah di Provinsi Jawa Tengah.

c. Letak Geografis

Secara geografis MTs Negeri Margadana Kota Tegal terletak di wilayah Kota Tegal bagian barat, yang menempati tanah seluas kurang lebih 8039 m². Lokasi tepatnya berjarak 4 KM dari Pusat Pemerintahan Kota Tegal atau 1 KM sebelah timur Terminal bus Kota Tegal.

Lokasinya di sebelah timur berbatasan dengan Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Kota Tegal. Di sebelah selatan berbatasan dengan STIMIK Kota Tegal. Di sebelah barat berbatasan dengan MI unggulan "Ar-Ridho", madrasah yang digagas dan disponsori oleh guru-guru MTs Negeri Margadana sebagai madrasah persiapan negeri. Di sebelah utara berbatasan dengan tanah persawahan milik warga Pesurungan lor. Tempat ini sangat nyaman untuk lokasi pendidikan dikarenakan suasana yang jauh dari kebisingan arus lalu lintas kendaraan.

d. Demografis

MTs Negeri Kota Tegal terletak di Kecamatan Margadana.

Masyarakat sekitar MTs Negeri Kota Tegal bermata pencaharian yang beragam, diantaranya, sebagai nelayan, peternak itik, pedagang, dan lain-lain. Masyarakat sekitar dengan tingkat perekonomian masyarakat menengah keatas dan juga ditengah tengah masyarakat yang laju pertumbuhan penduduknya cukup besar. Masyarakat lingkungan sekitar MTs Kota Margadana mempunyai kesadaran yang tinggi dalam menyekolahkan anak-anaknya.

e. Struktur Organisasi

Struktur organisasi MTs Negeri Kota Tegal terdiri dari Ketua Komite Sekolah yaitu H. Agus Seri, S.Ag. Kemudian Kepala Madrasa dijabat oleh Dra. Hj. Siti Fasikha, MM. sedangkan Kepala Tata Usaha dijabat oleh Mohammad Zakaria, S.Ag. selanjutnya Waka Kurikulum dijabat oleh Heru Wakhyuni, S.Ag. dilanjutkan Waka Kesiswaan dijabat oleh KhairunNadirin, S.Ag. dan Waka Sarana Prasarana dijabat oleh Zuamah, S.Pd. serta Waka Humas dijabat oleh Any Wahyuni, S.Pd. selanjutnya untuk Kepala Laboratorium dijabat oleh Moh. Arif Budiarto, S.Pd. I sedangkan Koordinator BK dijabat oleh Erni, S.Pd. dan kepala Perpustakaan dijabat oleh Efi Juaeni, S..Pd

2. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Tegal

Visi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal adalah “Menjadi Sekolah Islami Unggulan dan Terpercaya”

Sedangkan misi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal adalah “IKHLAS”. Misi ini merupakan akronim dari :

- I = Islam, yaitu Mewujudkan peserta didik yang berkepribadian Islami
- K = Kreatif yaitu Mewujudkan peserta didik yang kreatif, inovatif, dan aplikatif dalam penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi
- H = Hidupkan Potensi, yaitu Menghidupkan seluruh potensi peserta didik untuk meraih prestasi terbaik di bidang akademik dan non akademik
- L = Lintas antar lembaga, yaitu Membangun sinergi antar instansi untuk kemajuan madrasah

- A = Akuntabel, yaitu Mewujudkan akuntabilitas dalam pelayanan pendidikan terhadap peserta didik dan masyarakat dan memiliki sistem informasi terpadu yang mudah diakses masyarakat
- S = Selalu menjadi prioritas utama, yaitu Mewujudkan madrasah yang selalu menjadi prioritas utama masyarakat

3. Program Unggulan Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal

Adapun Program unggulan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal adalah Program *fullday school*, yaitu Program unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, dimana siswa berada di sekolah selama satu hari. Mereka akan melakukan aktivitas di sekolah baik akademik maupun non akademik. Untuk berkomunikasi mereka menggunakan bahasa pengantar berbahasa Arab dan Inggris pada hari-hari yang dikhususkan. Program ini sekaligus untuk menunjang Program tahfidz.

4. Pengembangan diri (Program Ekstrakurikuler) Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal

Program pengembangan diri yaitu Program yang berupa ekstrakurikuler bagi siswa – siswi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal antara lain :

a. Ekstrakuler Melukis

Ekstrakuler Melukis adalah ekstrakurikuler pilihan bagi siswa – siswi MTs Negeri Kota Tegal. Ekstrakurikuler ini bertujuan untuk mengembangkan dan membantu daya seni dan kreativitas siswa melalui media kertas atau canvas, cat air, crayon, pensil atau tinta

b. Ekstrakuler musik

Ekstrakuler musik adalah ekstrakurikuler pilihan bagi siswa – siswi MTs Negeri Kota Tegal. Ekstrakuler musik adalah penyaluran bakat dan minat siswa dalam bidang musik, dimana dalam kegiatan ini para siswa akan dilatih dalam seni olah vokal dan bermain alat-alat musik sesuai dengan minat dan kemampuannya dan juga melatih kedisiplinan serta berkolaborasi dalam menciptakan sebuah orkestra musik yang harmonis.

c. Ekstrakuler Hadroh

Ekstrakuler Hadroh adalah ekstrakurikuler pilihan bagi siswa – siswi MTs Negeri Kota Tegal. Ekstrakuler ini adalah kegiatan untuk melestarikan kebudayaan Islam dalam bidang musik. Dimana dalam seni hadroh ini, para siswa akan berlatih dan dikembangkan

kemampuannya dalam memainkan alat musik rebana (alat perkusi) sambil melantunkan syair-syair serta pujian-pujian terhadap akhlak nabi Muhammad SAW.

d. Ekstrakuler Palang Merah Remaja

Ekstrakuler Palang Merah Remaja adalah ekstrakurikuler pilihan bagi siswa – siswi MTs Negeri Kota Tegal. Kegiatan Ekstrakuler Palang Merah Remaja adalah kegiatan membentuk jiwa kemanusiaan dan memiliki rasa kepedulian yang tinggi pada kemanusiaan sejak remaja. Kegiatan Palang Merah Remaja berkoordinasi dengan dengan pengurus atau organisasi Palang Merah Indonesia (PMI)

e. Ekstrakuler Pramuka

Ekstrakuler Pramuka adalah ekstrakurikuler wajib bagi siswa – siswi MTs Negeri Kota Tegal. Semua siswa wajib mengikuti kegiatan ekstrakurikuler pramuka baik Kelas 7, 8 maupun Kelas 9. Bahkan nilai ekstrakurikuler pramuka minimal B apabila siswa ingin naik Kelas.

f. Ekstrakuler marching band

Ekstrakuler marching band adalah ekstrakurikuler pilihan bagi siswa – siswi MTs Negeri Kota Tegal. Ekstrakurikuler ini merupakan wadah kegiatan bagi siswa yang mempunyai peminatan dan kemampuan memainkan alat musik.

g. Ekstrakuler Futsal

Ekstrakuler Futsal adalah ekstrakurikuler pilihan bagi siswa – siswi MTs Negeri Kota Tegal. Ekstrakuler Futsal merupakan tempat bagi siswa – siswa yang mempunyai hobi dalam permainan bola selain permainan sepak bola.

h. Ekstrakuler Olimpiade Sains Nasional (OSN)

Ekstrakuler OSN adalah ekstrakurikuler pilihan bagi siswa – siswi MTs Negeri Kota Tegal. Ekstrakuler OSN merupakan ekstrakurikuler yang melatih siswa untuk mengikuti olimpiade siswa

nasional. Mata pelajaran yang diikuti dalam OSN antara lain IPA, matematika, Bahasa Indonesia dan IPS

5. Prestasi Siswa Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal

Contoh beberapa prestasi yang diraih oleh siswa – siswi MTs Negeri Kota Tegal antara lain¹⁵⁵ :

- a. Memperoleh medali perak pada Olimpiade Sains Nusantara Volume 2 (IPA) tingkat nasional pada April tahun 2021
- b. Juara II Kompetensi Sains Madrasah (Matematika) tingkat Kota Tegal pada bulan Agustus tahun 2021
- c. Memperoleh medali perak di Olimpiade Sains Akbar Nasional (Bahasa Inggris) tingkat nasional pada bulan Oktober tahun 2021
- d. Predikat terbaik I pada MTQ Tingkat Pelajar Kota Tegal (Tilawah) tingkat Kota Tegal pada bulan Desember tahun 2021
- e. Memperoleh emas pada Pekan Olimpiade Nasional (PON) tingkat nasional pada bulan Januari tahun 2022
- f. Memperoleh medali emas pada Kompetisi Sains Siswa Nasional (Matematika) pada bulan Januari tahun 2022.
- g. Peringkat Juara III pada Kejuaraan Daerah VII Pimpinan Wilayah Pencak Silat NU Pagar Nusa Jawa Tengah pada bulan Februari 2022.
- h. Juara 1 pada Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN) Jenjang SMP Lomba Pencak Silat Klas Tanding E Putra pada bulan Juni tahun 2022 tingkat Kota Tegal.
- i. Juara 2 pada Olimpiade Olahraga Siswa Nasional (O2SN) Jenjang SMP Lomba Pencak Silat Klas Tanding E Putri pada bulan Juni tahun 2022 tingkat Kota Tegal.
- j. Juara 1 pada Olimpiade Bahasa Arab Nasional ke 5 pada bulan Agustus tahun 2022.

¹⁵⁵ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

6. Keadaan sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal

Keadaan sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal, meliputi :

a. Bangunan dan Gedung

Tabel 3.1.

Bangunan dan Gedung MTs N Kota Tegal¹⁵⁶

| No. | Nama Bangunan | Jumlah |
|-----|------------------------|--------|
| 1 | Ruang Kelas | 30 |
| 2 | Ruang Kepala | 1 |
| 3 | Ruang Guru | 1 |
| 4 | Ruang Tata Usaha | 1 |
| 5 | Ruang Perpustakaan | 1 |
| 6 | Ruang Laboratorium IPA | 1 |
| 7 | Ruang BK/BP | 1 |
| 8 | Ruang Komputer | 1 |
| 9 | Ruang pengolahan data | 1 |
| 10 | Ruang Pramuka | 1 |
| 11 | Ruang UKS | 1 |
| 12 | Ruang MCK | 10 |
| 13 | Gudang | 1 |
| 14 | Ruang satpam | 1 |
| 15 | Ruang Koperasi | 1 |
| 16 | Ruang Aula | 1 |
| 17 | Ruang Kesenian | 1 |
| 18 | Ruang 7K | 1 |
| 19 | Ruang 8 K | 1 |
| 20 | Kantin | 5 |
| 21 | Masjid | 1 |

¹⁵⁶ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

Dari tabel 3.1 di atas diketahui sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal antara lain Ruang Kelas berjumlah 30 unit, Ruang Kepala madrasah 1 unit, Ruang Guru Ruang Tata Usaha, Ruang Perpustakaan, Ruang Laboratorium Ruang Laboratorium IPA, Ruang Komputer, Ruang pengolahan data, Ruang Pramuka, Ruang UKS, Ruang satpam Ruang Aula Ruang Kesenian masing-masing 1 unit, sedangkan kantin 5 unit dan kamar kecil atau WC 10 unit serta tersedia Masjid sebanyak 1 unit

b. Peralatan Perkantoran /Mesin

Tabel 3.2.

Peralatan Perkantoran /Mesin MTs N Kota Tegal¹⁵⁷

| No | Nama peralatan / mesin | Jumlah |
|----|----------------------------|---------|
| 1 | Komputer dan Laptop Kantor | 9 Buah |
| 2 | Komputerdan Laptop UNBK | 141Buah |
| 3 | Printer | 7 Buah |
| 4 | Audio Visual | 40 Buah |
| 5 | Mesin Scan | 4 Buah |
| 6 | Mesin Faximile | 1 Buah |
| 7 | Mesin fotocopy | 1 buah |
| 8 | Sepeda motor | 1 buah |
| 9 | Mobil | 1 buah |
| 10 | Peralatan sound system | set |
| 11 | Lcd Proyektor | 45 buah |
| 12 | Layar proyektor | 4 buah |
| 13 | Mesin finger print | 1 buah |

Pada tabel 3.2 Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal juga mempunyai sarana dan prasarana antara lain peralatan kantor antara komputer dan Laptop Kantor, Komputerdan Laptop UNBK, Printer, Audio Visual, Mesin scan, Mesin Faximile, Mesin fotocopy, Peralatan sound system, Lcd Proyektor, Layar proyektor Mesin finger

¹⁵⁷ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

print. Serta Sepeda motor dan Mobil untuk kelancaran mobilitas guru dan siswa

7. Keadaan Siswa Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal

Tabel 3.3.

Keadaan Siswa MTs N Kota Tegal¹⁵⁸

| JUMLAH PESERTA DIDIK TAPEL 2022/2023 | | | | | |
|---|--------|--------|-----|-----|--------|
| NO | KELAS | ROMBEL | L | P | JUMLAH |
| 1 | VII | 10 | 154 | 163 | 317 |
| 2 | VIII | 10 | 145 | 158 | 313 |
| 3 | IX | 10 | 130 | 139 | 269 |
| | Jumlah | 30 | 470 | 429 | 899 |

Adapun jumlah siswa pada tahun pelajaran 2022/2023 berjumlah 899 anak dengan rincian Kelas 7 sebanyak 317 siswa, Kelas 8 313 dan Kelas 9 sebanyak 269 siswa.

8. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal

Tabel 3.4

Tenaga Pendidik dan Kependidikan MTs Negeri Kota Tegal¹⁵⁹

| No | Status Pegawai | JUMLAH | | |
|----|-----------------|--------|----|-------|
| | | L | P | Total |
| 1 | Guru PNS | 26 | 26 | 52 |
| 2 | Guru Non PNS | 10 | 12 | 22 |
| 3 | Pegawai PNS | 3 | 2 | 5 |
| 4 | Pegawai Non PNS | 3 | 3 | 6 |
| 5 | Satpam | 2 | | 2 |
| 6 | Tukang Kebun | 3 | | 3 |
| 7 | Penjaga malam | 2 | | 2 |
| | Jumlah | 53 | 43 | 92 |

¹⁵⁸ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

¹⁵⁹ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

Untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri Kota Tegal terdiri atas Guru PNS sebanyak 52 orang sedangkan Guru Non PNS sebanyak 22 orang. Kemudian untuk tenaga kependidikan terdiri dari staf tata usaha baik Pegawai PNS maupun Pegawai Non PNS berjumlah 11 orang dan tenaga satpam berjumlah 2 orang. Tenaga tukang kebun dan penjaga malam masing-masing berjumlah 3 dan 2 orang.

B. Deskripsi Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tegal

1. Profil Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal

a. Identitas Sekolah/ Madrasah

Identitas Sekolah/ Madrasah sebagai berikut : a) Nama Sekolah yaitu Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Kabupaten Tegal b) Nomor Statistik Madrasah (NSM) adalah 121133280001, c) Nomor Pokok Sekolah Nasional (NPSN) adalah 20364680, d) Status madrasah adalah madrasah Negeri, e) Akreditasi adalah bahwa MTs Negeri Kota Tegal terakreditasi A (sangat baik), f) Surat elektronik yaitu mtsnbabakan@kemenag.go.id g) Jenjang Madrasah adalah sekolah menengah pertama (SMP), h) Kodepos MTs Negeri Kota Tegal adalah 52461, i) Alamat MTs Negeri Kota Tegal berada di Jalan Ponpes Babakan, Jl. Babakan, Babakan, Lebakgowah, Kec. Lebaksiu Kabupaten Tegal provinsi Jawa Tengah

b. Sejarah Singkat

Jika dilihat dari sejarahnya, MTs Negeri 1 Tegal, yang dulu bernama MTs N Model Babakan adalah madrasah binaan Pondok Pesantren Mahadut Tholabah. Sejalan dengan perkembangan zaman, Pondok Pesantren Mahadut Tholabah tidak saja mengembangkan pendidikan pesantren yang konsentrasi pada ilmu agama semata, tetapi juga memberikan kesempatan bagi para santrinya untuk mendalami ilmu pengetahuan umum.

Tepatnya pada 1958, saat kepemimpinan Almaghfurlah KH Isya Mufti, setelah mendirikan Madrasah Wajib Belajar (MWB) sekarang

menjadi Madrasah Ibtidaiyyah Islamiyah (MIS), dilanjutkan pada 1966 mendirikan Madrasah Menengah Pertama (MMP) yang pada akhirnya menjadi cikal bakal MTsN Model Babakan. Hubungan MTs N Model Babakan dan Pondok Pesantren Mahadut Tholabah sangat sinergis.

Keberadaan pondok pesantren sangat mendukung keberadaan MTsN Model Babakan. Tidak sedikit anak-anak yang berprestasi dalam bidang akademik, seperti anak yang menempati peringkat pertama paralel, anak yang juara olimpiade sains dan teknologi atau dalam bidang non akademik, seperti juara MTQ, bahkan tim bola volly ternyata bertempat di pondok pesantren. Hal ini sangat memungkinkan karena di samping mendapat tambahan pelajaran agama, tentunya, anak-anak yang bertempat di pondok pesantren memiliki kesempatan berdiskusi dan belajar bersama.

Dalam perjalanannya, animo masyarakat terhadap MMP yang semakin besar mendapat perhatian pemerintah yang kemudian meminta pihak Pondok Pesantren Mahadut Tholabah mengajukan penegrian MMP. Dengan berbagai pertimbangan dibentuklah panitia kecil yang terdiri dari K.H. Sofyan Mufti, B.A., (Pondok Pesantren Mahadut Tholabah), R. Muhammad Cholid (Inspektorat Pendidikan Agama Kab Tegal) dan Roemli Bakri, B.A. (Guru MMP).

Pada 1967, Pondok Pesantren Mahadut Tholabah mengajukan usul penegrian dengan nomor : 32/A/Perm/XII/67 Tanggal 1-12-1967 dan mendapat persetujuan Menteri Agama dengan Surat Keputusan No. 60 Tanggal 28-3-1968 dengan perubahan nama dari MMP menjadi Madrasah Tsanawiyah Agama Islam Negeri (MTsAIN).

Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama tentang penegrian inilah, maka Drs. H. A. Busyairi (Kepala MTsN Model 2002-2005) menetapkan tanggal 28 Maret sebagai Hari Ulang Tahun/Miladiyah MTs N Model Babakan dan sekaligus memelopori diadakannya Miladiyah MTsN pertama kalinya pada 2004 setelah mendapat

penghargaan sebagai MTs terbaik tingkat nasional pada tahun yang sama.

Perubahan nama dari MTsAIN berubah menjadi MTs N dan berubah lagi menjadi MTs N Model Babakan, sebagai konsekuensi MTs N pada saat itu dianggap sebagai madrasah yang berprestasi sehingga dianggap layak untuk dijadikan model percontohan bagi madrasah-madrasah di sekitar. MTs N pada saat itu ditunjuk sebagai penerima Program pengembangan madrasah dari Program Kerja Sama antara Departemen Agama dan *Asean Development Bank Project (ADB)* sebagai MTs N Model Babakan. Kemudian pada tahun 2015, madrasah ini berganti nama secara resmi menjadi MTs Negeri 1 Tegal.

Sebagai penutup, semua civitas madrasah berterima kasih kepada pejuang MTs N 1 Tegal dengan selalu berdoa terutama kepada keluarga besar Pondok Pesantren Ma'hadut Tholabah dan kepada para guru dan karyawan. Penghargaan dan dedikasi yang tinggi kami sampaikan kepada semua Kepala MTs N 1 Tegal dari: a) Sofwan Mufti (1966 – 1972), b) Drs. Muslich Ma'sum (1972 – 1990), c) H. A. Busyairi (1991 – 1998). d) H. Achfas (1999 – 2000), e) H. Jalaluddin (2001 – 2002).f) H. A. Busyairi (2002 – 2005).g) Oeoeng Syamsuri, MSI (2006–2008).h) Rohmad, M.Pd (2009 – 2010), , i) H. Wahidin (2010 – januari 2015).j) H. Mukhlisin, M.Pd (2015 – 2022) k) Drs. H. Ahmadun, M.SI. (2022 – sekarang)

c. Letak Geografis MTs N 1 Tegal

Berada di lingkungan pondok pesantren dengan suasana kultur santri serta nuansa asri pedesaan sehingga nyaman untuk pembelajaran. Sebelah selatan berbatasan dengan tanah bengkok Desa Lebagowah, sebelah utara berdekatan dengan Pasar Desa Babakan dan Pondok Pesantren Ma'haduth Tholabah Babakan Kecamatan Lebaksiu Kabupaten Tegal

d. Demografis MTs Negeri 1 Tegal

MTs Negeri 1 Tegal didukung oleh masyarakat sekitar dengan tingkat perekonomian masyarakat menengah ke atas dan juga di tengah tengah masyarakat yang laju pertumbuhan penduduknya cukup besar, sehingga diharapkan animo masyarakat untuk memasukkan putra putrinya belajar di MTs Negeri 1 Tegal besar juga. sehingga keuntungan yang bisa diambil bahwa pendidikan di Madrasah Negeri adalah pilihan utama masyarakat.

e. Struktur Organisasi

Struktur organisasi MTs Negeri 1 Tegal terdiri dari Ketua Komite Madrasah yaitu H.Slamet Abidin Kemudian Kepala Madrasa dijabat oleh Drs. H. Ahmadun, M.SI.. sedangkan Ketua Tim Pengembang Madrasah oleh Subur, S.Pd, MSI selanjutnya Waka Kurikulum dijabat oleh Afrohah, S.Pd. Si. dilanjutkan Waka Kesiswaan dijabat oleh Moh. Masduqi, S.Ag dan Waka Sarana Prasarana dijabat oleh Tahrudin, S.Ag serta Waka Humas dijabat oleh Sodikin, S.Pd. selanjutnya untuk Kepala Laboratorium dijabat oleh Karimah sedangkan Koordinator BK dijabat oleh Laily Fatmatuzzuhro,S.Pd dan kepala Perpustakaan dijabat oleh Chusnul Chotimah, S.Pd dan koordinator program riset dijabat oleh Chusnul Chotimah, S.Pd.

2. Visi dan Misi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal

Visi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal adalah sebagai berikut:

“Terciptanya Pembelajaran Mandiri yang Islami dan Unggul dalam Penguasaan Sains dan Teknologi’

Misi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal adalah sebagai berikut:

- a) Menanamkan konsep pemahaman belajar sepanjang hidup (*Learning how to know, learning how to do, Learning to be and learning how to live together*);

- b) Menciptakan kurikulum dan pembelajaran yang memaksimalkan potensi peserta didik;
 - c) Menyelenggarakan proses pembelajaran yang aktif, inovatif, kreatif, dan efektif serta menyenangkan;
 - d) Mewujudkan sarana dan prasarana yang memadai dan mengikuti perkembangan;
 - e) Mewujudkan lingkungan belajar yang kondusif;
 - f) Menciptakan komunitas belajar (*learning community*), pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didiknya secara aktif terlibat dalam proses membangun pengetahuan, gagasan, dan amal kebajikan;
 - g) Menyelenggarakan *Continous Professional Development*.
3. Program Unggulan Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal
- a. Kelas Tanfidz

Pelaksanaan *full day school* merupakan salah satu alternatif untuk mengatasi berbagai masalah pendidikan, baik dalam prestasi maupun dalam hal moral atau akhlak. Dengan mengikuti *full day school*, orang tua dapat mencegah dan menetralkan kemungkinan dari kegiatan-kegiatan anak yang menjerumus pada kegiatan yang negatif. Salah satu alasan para orang tua memilih dan memasukkan anaknya ke *full day school* adalah dari segi edukasi siswa (Bahruddin, 2010: 230). Banyak alasan mengapa *full day school* menjadi pilihan di antaranya:

- 1) Meningkatkan jumlah orangtua yang bekerja (*parent-career*) yang kurang memberikan perhatian kepada anaknya, terutama yang berhubungan dengan aktivitas anak setelah pulang dari sekolah.
- 2) Perubahan sosial budaya yang terjadi di masyarakat, dari masyarakat agraris menuju ke masyarakat industri. Perubahan tersebut jelas berpengaruh pada pola pikir dan cara pandang masyarakat. Kemajuan sains dan teknologi yang begitu cepat perkembangannya, terutama teknologi komunikasi dan informasi

lingkungan kehidupan perkotaan yang menjurus kearah individualisme.

- 3) Perubahan sosial budaya memengaruhi pola pikir dan cara pandang masyarakat. Salah satu ciri masyarakat industri adalah mengukur keberhasilan dengan materi. Hal ini sangat berpengaruh terhadap pola kehidupan masyarakat yang akhirnya berdampak pada perubahan peran. Peran ibu yang dahulu hanya sebagai ibu rumah tangga, dengan tugas utamanya mendidik anak, mulai bergeser. Peran ibu di zaman sekarang tidak hanya sebatas sebagai ibu rumah tangga, namun seorang ibu juga dituntut untuk dapat berkarier di luar rumah. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi begitu cepat sehingga jika tidak dicermati, maka kita akan menjadi korban, terutama korban teknologi komunikasi. Dengan semakin canggihnya perkembangan di dunia komunikasi, dunia seolah-olah sudah tanpa batas (*borderless world*), dengan banyaknya program televisi serta menjamurnya stasiun televisi membuat anak-anak lebih enjoy untuk duduk di depan televisi dan bermain *play station* (PS). Adanya perubahan-perubahan di atas merupakan suatu sinyal penting untuk dicarikan alternatif pemecahannya. Dari kondisi seperti itu, akhirnya para praktisi pendidikan berpikir keras untuk merumuskan suatu paradigma baru dalam dunia pendidikan.

Full day school selain bertujuan mengembangkan mutu pendidikan yang paling utama adalah *full day school* bertujuan sebagai salah satu upaya pembinaan akidah dan akhlak siswa dan menanamkan nilai-nilai positif. *Full day school* juga memberikan dasar yang kuat dalam belajar pada segala aspek yaitu perkembangan intelektual, fisik, sosial dan emosional. Karena dalam sistem *full day school*, sekolah memiliki waktu yang lebih panjang dibandingkan dengan sekolah dasar konvensional pada umumnya. Sebagaimana Seli mengatakan bahwa “waktu untuk mendidik siswa dalam sistem *full day school* lebih banyak sehingga tidak hanya teori, tetapi praktek

mendapatkan proporsi waktu yang lebih. Sehingga pendidikan tidak hanya teori *mineed* tetapi aplikasi ilmu”. Oleh karena itu, agar semua terakomodir, maka kurikulum program *full day school* didesain untuk menjangkau masing-masing bagian dari perkembangan siswa.

b. Sains dan Riset

Kelas Sains dan Riset merupakan salah satu program unggulan MTs Negeri 1 Tegal yang berupaya memberikan prioritas kepada peserta didik untuk mendalami IPA, Matematika, IPS, Bahasa, dan Penelitian sederhana.

Guna melatih lebih dalam berkomunikasi, peserta didik Kelas Sains diikutsertakan dalam kegiatan pembiasaan berbahasa Inggris yang dilaksanakan di Pare (Kediri) setiap periode dua tahun sekali.

Bekerjasama dengan Madrasah Diniyah Ma’hadut Tholabah, peserta didik dibimbing bersosialisasi mempraktikkan akhlakul karimah di lingkungan Asrama MTsN 1 Tegal, dengan fokus pengembangan minat dan bakat Matematika, IPA, IPS, dan Bahasa serta Penelitian Sederhana

Target Output Kelas Sains dan Riset:

- 1) Mewakili madrasah mengikuti lomba bidang sains
- 2) Lulusan berdaya saing untuk seleksi masuk Madrasah/Sekolah unggulan
- 3) Mewakili madrasah mengikuti lomba bidang riset
- 4) Lulusan memiliki enam karya hasil penelitian (satu penelitian per semester).

4. Pengembangan diri (Program Ekstrakurikuler) MTs Negeri 1 Tegal

Program Ekstrakurikuler di MTs Negeri 1 Tegal antara lain :

a. Hadroh

Ekstrakurikuler hadroh di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal tidak wajib, sehingga para siswa bisa mengikutinya atau tidak tergantung peminataanya. Hadroh merupakan salah satu kegiatan ekstrakurikuler yang direkomendasikan di MTs Negeri 1

Tegal dan dilaksanakan secara rutin pembinaannya karena hanya melibatkan 10-20 siswa. Ekstrakurikuler hadroh ini diikuti oleh siswa Kelas 7 dan Kelas 8. Hadroh biasanya ditampilkan pada kegiatan-kegiatan keagamaan di MTs dan juga untuk menyambut tamu dari luar MTs atau kedinasan.

b. Marching band

Ekstrakurikuler Marching band di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal tidak wajib, sehingga para siswa bisa mengikutinya sesuai dengan peminatannya. Ekstrakurikuler marching band diikuti oleh siswa Kelas 7 dan 8. Ekstrakurikuler Marching band adalah untuk dapat memeriahkan acara-acara yang bersifat nasional seperti upacara hari-hari besar nasional, pawai hari jadi kabupaten Tegal dan lain-lain.

c. Olahraga

Ekstrakurikuler Olahraga di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal tidak wajib, hanya para siswa yang mempunyai minat dalam bidang olahraga saja yang dapat mengikutinya. Mereka dapat memilih sesuai dengan minat dan bakatnya. Semua siswa diwajibkan memilih 1 ekstrakurikuler. Olahraga yang diekstrakan antara lain, sepak bola, bola voli, bola basket, takraw, futsal, dan bulu tangkis.

d. Ekstrakurikuler Olimpiade Sains Nasional (OSN)

Ekstrakurikuler OSN di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal tidak wajib atau hanya sebagai ekstrakurikuler pilihan. Ekstrakurikuler ini adalah sebagai wadah kegiatan bagi para siswa yang tertarik untuk pendalaman pada mata pelajaran IPA, IPS, matematika dan Bahasa Indonesia. Kegiatan Ekstrakurikuler OSN dibimbing oleh guru pembimbing OSN yang telah ditunjuk oleh kepala madrasah. Biasanya tiap hari Kamis dan Sabtu.

e. Ekstrakurikuler Qiro

Ekstrakurikuler Qiro di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal tidak wajib. Ekstrakurikuler ini sebagai kegiatan pilihan bagi

para siswa untuk pendalam seni baca Al Quran. Ekstrakurikuler Qiro ini dibimbing oleh seorang guru dan seorang ustad yang ditugaskan oleh kepala madrasah sehingga nantiya pada siswa dapat mengikuti perlombaan dalam seni baca Al Quran.

f. Ekstrakurikuler Palang Merah Remaja (PMR)

Ekstrakurikuler di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal tidak wajib. Ekstrakurikuler PMR adalah ekstrakuler pilihan bagi siswa yang berminat dalam bidang kemanusiaan. Ekstrakurikuler ini sebagai wadah bagi siswa yang mempunyai peminatan dalam kegiatan untuk membantu dalam pertolongan pertama dan kesehatan bagi remaja.

g. Ekstrakurikuler Pramuka

Ekstrakurikuler di Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal adalah ekstrakuler yang wajib diikuti oleh semua siswa MTs Negeri 1 Tegal, baik Kelas 7, 8 dan 9. Kegiatan ekstrakurikuler pramuka dilaksanakan setiap hari jumat. Kegiatan dilaksanakan secara bergiliran dengan jadwal yang telah ditetapkan oleh pembina pramuka.

5. Prestasi Siswa Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal

Adapun prestasi siswa – siswi Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal pada perlombaan akademik dan non akademik sebagai berikut ¹⁶⁰:

- a. Juara 1 pada lomba Mading tingkat SMP/SMA di Universitas Pancasakti Tegal pada tahun 2020
- b. Juara 1 dan 2 pada Olimpiade di Madrasah Aliyah Al-Hikmah tingkat Karesidenan pada tahun 2020
- c. Juara Umum pada lomba OMADA VI tingkat Karesidenan pada tahun 2020
- d. Juara II pada lomba OMADA Cab.IPA tingkat Karesidenan pada tahun 2020

¹⁶⁰ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

- e. Juara I dan III pada lomba OMADA Cab. IPS tingkat Karesidenan pada tahun 2020
 - f. Harapan I pada lomba KSM Cab.B.Inggris tingkat Karesidenan pada tahun 2020
 - g. Juara I dan II pada lomba OMADA Cab.Matematika tingkat Karesidenan pada tahun 2020
 - h. Juara III pada lomba Story Telling di Hari Ulang Tahun Madrasah Aliyah Negeri Kota Tegal pada tahun 2020
 - i. Juara II dan III pada lomba Dai di Hari Ulang Tahun Madrasah Aliyah Negeri Kota Tegal pada tahun 2020
 - j. Memperoleh 4 Medali Perak dan 3 Perunggu pada lomba Kompetensi Sains Madrasah Online (KSMO) tingkat Nasional pada tahun 2020
 - k. Juara III Mapel IPS pada lomba Kompetensi Sains Madrasah Online (KSMO) tingkat Nasional pada tahun 2020.
 - l. Mendapat medali emas Olimpiade Sains Akbar Nasional pada mata pelajaran IPS tahun 2021
 - m. Terbaik 1 pada event Musabaqoh Tilawatil Qur'an (MTQ) Tingkat Pelajar Kota Tegal (Tilawah) pada tahun 2021
 - n. Mendapatkan Emas pada event Pekan Olimpiade Nasional (PON) tingkat nasional pada tahun 2022
 - o. Mendapatkan Emas pada event Kompetisi Sains Siswa Nasional (Matematika) tingkat nasional pada tahun 2022.
 - p. Dan masih banyak prestasi lain yang diperoleh oleh siswa-siswi MTS Negeri 1 Tegal baik pada event reginoal maupun nasional.
6. Keadaan sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal
- Keadaan sarana dan Prasarana Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal, meliputi :
- a. Bangunan dan Gedung

Tabel 3.5.
Data Bangunan dan Gedung MTs N 1 Tegal¹⁶¹

| No. | Nama Bangunan | Jumlah |
|-----|--------------------|--------|
| 1 | Ruang Kelas | 37 |
| 2 | Ruang Kepala | 1 |
| 3 | Ruang Guru | 1 |
| 4 | Ruang Tata Usaha | 2 |
| 5 | Ruang Perpustakaan | 1 |
| 6 | Ruang Laboratorium | 3 |
| 7 | Ruang BK/BP | 1 |
| 8 | Ruang Koperasi | 1 |
| 9 | Ruang Aula | 1 |
| 10 | Ruang UKS | 1 |
| 11 | Ruang Asrama | 2 |
| 12 | Ruang Kesenian | 1 |
| 13 | Mushola | 1 |
| 14 | Ruang MCK | 17 |
| 15 | Gudang | 5 |
| 16 | Masjid | 1 |
| 17 | Kantin | 3 |

Dari tabel 3.5 di atas diketahui sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal antara lain Ruang Kelas berjumlah 37 unit, Ruang Guru berjumlah 1 unit, dan Ruang Tata Usaha berjumlah 2 unit, Ruang Kepala madrasah berjumlah 1 unit, Ruang Perpustakaan berjumlah 1 unit, Ruang Laboratorium IPA berjumlah 3 unit, Ruang Komputer berjumlah 4 unit, Ruang pengolahan data berjumlah 1 unit, Ruang Pramuka, Ruang UKS, Ruang satpam Ruang Aula Ruang Kesenian masing-masing berjumlah 1 unit, dan kamar kecil atau WC berjumlah 17 unit serta

¹⁶¹ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

tersedia Masjid berjumlah 1 unit kemudian juga terdapat kantin berjumlah 3 unit. Sedangkan gudang penyimpanan berjumlah 3 unit dan ruang asrama siswa dan siswi berjumlah 2 unit.

b. Peralatan Perkantoran /Mesin

Tabel 3.6
Peralatan Perkantoran /Mesin MTs Negeri 1 Tegal¹⁶²

| No | Nama peralatan / mesin | Jumlah |
|----|----------------------------|----------|
| 1 | Komputer dan Leptop Kantor | 9 Buah |
| 2 | Komputer dan Leptop UNBK | 141 Buah |
| 3 | Printer | 7 Buah |
| 4 | Audio Visual | 40 Buah |
| 5 | Mesin Scan | 4 Buah |
| 6 | Mesin Faximile | 1 Buah |
| 7 | Kendaraan Operasional | 1 Buah |

Pada tabel 3.6 Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal juga mempunyai sarana dan prasarana perkantoran yang berupa peralatan kantor seperti Komputer dan Laptop Kantor sebanyak 9 buah, Komputer dan Laptop UNBK sebanyak 141 buah, Printer sebanyak 7 buah, peralatan Audio Visual sebanyak 40 buah, Mesin scan sebanyak 4 buah, Mesin Faximile sebanyak 1 buah, dan kendaraan operasional 1 buah berupa mobil.

7. Keadaan Siswa Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal

Tabel 3.7
Keadaan Siswa Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal¹⁶³

| JUMLAH PESERTA DIDIK TAPEL 2022/2023 | | | | | |
|--------------------------------------|--------|--------|-----|-----|--------|
| NO | KELAS | ROMBEL | L | P | JUMLAH |
| 1 | VII | 11 | 158 | 190 | 348 |
| 2 | VIII | 13 | 176 | 201 | 377 |
| 3 | IX | 13 | 160 | 206 | 366 |
| | Jumlah | 37 | 494 | 597 | 1.091 |

¹⁶² Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

¹⁶³ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

Adapun jumlah siswa pada tahun pelajaran 2022/2023 berjumlah 1.091 anak dengan rincian Kelas 7 sebanyak 348 siswa, Kelas 8 berjumlah 377 dan Kelas 9 sebanyak 366 siswa

8. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan Madrasah Tsanawiyah (MTs) Negeri 1 Tegal

Tabel 3.6
Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan¹⁶⁴

| TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN | | | |
|---|-----------|-----------|---------------|
| Status Pegawai | L | P | JUMLAH |
| Guru PNS | 21 | 35 | 56 |
| Guru Non PNS | 10 | 15 | 25 |
| Pegawai PNS | 3 | 2 | 5 |
| Pegawai Non PNS | 3 | 5 | 8 |
| Satpam | 4 | | 4 |
| Tukang Kebun | 3 | | 3 |
| Penjaga malam | 3 | | 3 |
| Jumlah | 47 | 57 | 104 |

Untuk tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1Tegal terdiri atas guru PNS sebanyak 56 orang sedangkan Guru Non PNS sebanyak 25 orang. Kemudian untuk tenaga kependidikan terdiri dari staf tata usaha baik Pegawai PNS maupun Pegawai Non PNS berjumlah 12 orang dan tenaga satpam berjumlah 4 orang. Tenaga tukang kebun dan penjaga malam masing-masing berjumlah 3 orang

¹⁶⁴ Dokumentasi MTs Negeri 1 Tegal

C. Temuan dan Analisis Data Penelitian

1. Inovasi Manajemen Program Kelas Unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal

a. Temuan Penelitian di MTs Negeri Kota Tegal

Temuan penelitian tentang tentang inovasi manajemen pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal yaitu dari hasil wawancara kepada kepala MTs Negeri Kota Tegal, Ketua Komite MTs Negeri Kota Tegal, wakil kepala MTs Negeri Kota Tegal bagian kurikulum, guru Negeri MTs Kota Tegal dan beberapa siswa MTs Negeri Kota Tegal.

Indikator yang digunakan untuk menjawab permasalahan tentang inovasi inovasi manajemen pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal antara lain dengan mengajukan pertanyaan tentang a) Inovasi perencanaan (*planning*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal b) Inovasi pengorganisasian (*organizing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, c) Inovasi penataan staff (*staffing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, d) Inovasi kepemimpinan (*leading*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, e) Inovasi pemberian motivasi (*motivating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, f) Inovasi memberikan pengarahan (*directing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal g) Inovasi memfasilitasi (*fasilitating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal h) Inovasi memberdayakan staff (*empowering*) pengelolaan pembelajaran program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal i) Inovasi pengawasan (*controlling*) pengelolaan pembelajaran program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

1) Inovasi perencanaan (*planning*) pengelolaan pembelajaran program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Perencanaan dalam fungsi manajemen amat penting, dalam konteks manajemen pembelajaran, perencanaan merupakan gambaran langkah-langkah kegiatan yang akan dikerjakan dalam proses pembelajaran sehingga dengan demikian perencanaan pembelajaran merupakan unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan pembelajaran di dalam Kelas.

Inovasi dalam perencanaan (*planning*) dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal Kepala MTs Negeri Kota Tegal adalah dengan merumuskan pembelajaran yang disusun oleh tim pengembang kurikulum kemudian hasil perumusan tersebut dibahas dalam rapat koordinasi tim 7 yang terdiri dari Kepala Madrasah, Wakil kepala madrasah, Kepala Tata Usaha, Bendahara sekolah kemudian hasil rakor didesiminasikan di depan pengurus Komite madrasah

Inovasi tersebut seperti yang disampaikan oleh ibu Kepala Madrasah, Dra. Hj. Siti Fasikha, MM menyatakan bahwa

“Dengan perumusan yang disusun oleh tim pengembang kurikulum selanjutnya hasil perumusan dibahas dalam rapat koordinasi tim 7 (Kepala, Waka, Ka TU, Bendahara). Kemudian hasil rakor didesiminasikan di depan pengurus Komite madrasah, dimana nantinya hasil perumusan yang telah disampaikan kepada komite madrasah, nantinya akan diwujudkan oleh bapak ibu guru dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang akan digunakan dalam pembelajaran di Kelas maupun di luar Kelas”¹⁶⁵

Pemaparan oleh ibu kepala madrasah tersebut, dibenarkan oleh Ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., selaku Wakil kepala madrasah urusan kurikulum menyatakan bahwa

Dalam perencanaan pembelajaran di MTs ini kepala sekolah memerintahkan kepada tim pengembang kurikulum untuk

¹⁶⁵ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

membuat konsep perencanaannya. Nantinya konsep yang sudah dirumuskan tersebut akan dibahas lagi dalam rapat dengan tim 7. Tim 7 ini terdiri dari Kepala madrasah, Wakil wakil kepala madrasah, Kepala TU, dan Bendahara sekolah. Setelah konsep tersebut disetujui, kemudian perencanaan pembelajaran tersebut nanti akan dibawa ke komite sekolah untuk dapat disetujui oleh komite sekolah sebagai model pembelajaran yang ada di Madrasah Tsanawiyah Negeri Kota Tegal. Setelah disetujui oleh komite madrasah, maka akan disosialisasikan ke dewan guru untuk dapat menjadi pedoman dalam penyusunan RPP, sehingga bapak ibu guru dalam menyusun RPP harus sesuai dengan pedoman dari perenanaan yang telah disepakati dengan komite madrasah, hal ini dimaksudkan agar pembelajaran di madrasah sesuai dengan perkembangan zaman¹⁶⁶.

Hal ini tersebut di atas ditegaskan oleh Bapak H. Agus Seri, S.Ag. selaku Ketua komite Madrasah menyatakan bahwa :

Perencanaan pembelajaran di MTs dilakukan oleh Ibu kepala madrasah dengan melibatkan tim nya, setelah itu nanti harus perumusan itu dikoordinasikan dengan komite, setelah dianggap sudah sesuai maka kami komite akan mensahkannya untuk digunakan dalam proses belajar di madrasah yang tentunya akan menjadi acuan bagi guru-guru di madrasah dalam membuat RPP yang nantinya dipakai di dalam Kelas ketika mengajar.¹⁶⁷

Dari paparan hasil wawancara di atas inovasi dalam perencanaan (*planning*) dalam pembelajaran yang telah dilakukan di MTs Negeri Kota Tegal adalah perencanaan yang dilakukan oleh tim pengembang kurikulum dengan melibatkan tim 7 yang terdiri dari kepala madrasah, wakil-wakil kepala madrasah, kepala tata usaha dan bendahara sekolah. Setelah perencanaan pembelajaran disusun kemudian didesiminasikan atau dikoordinasikan dengan komite madrasah untuk dapat memperoleh persetujuan agar dapat digunakan di MTs.

¹⁶⁶ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

¹⁶⁷ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

Hasil dari wawancara tersebut didukung oleh data dokumentasi berupa dokumen daftar hadir rapat dan dokumen perencanaan pembelajaran yang telah disahkan oleh komite madrasah.

Kesimpulan tersebut didukung dari hasil observasi peneliti di MTs Negeri Kota Tegal, beberapa guru dalam mengajar di Kelas unggulan menggunakan RPP sebagai acuan dalam proses pembelajaran di Kelas. Diantaranya penggunaan video pembelajaran melalui LCD proyektor dan pembelajaran praktik pada mata pelajaran Pendidikan Budi Pekerti dan Agama Islam.

Hal ini sesuai dengan guru tersebut ketika diwawancarai oleh peneliti kepada bapak Moh.Arif Budiato, S.Pd., selaku guru IPA mengungkapkan bahwa:

“RPP yang kita susun itu merupakan perencanaan pembelajaran yang disesuaikan dengan pedoman dari kepala madrasah ketika disosialisasikan di Ruang guru, dan RPP ini telah disahkan oleh kepala madrasah, karena kalau tidak sesuai maka tidak akan ditanda tangani apalagi yang hanya copy paste.¹⁶⁸

Pernyataan tersebut didukung oleh Ibu Zuamah, S.Ag., yang merupakan guru PBPAl dalam Program Kelas unggulan menyatakan bahwa:

Dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran atau RPP dilakukan dengan melihat dan menyesuaikan arahan dari ibu kepala madrasah, hal ini maksudkan agar sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat oleh madrasah dan kita sebagai guru harus dapat berinovasi dalam pembelajaran sesuai yang diharapkan oleh ibu kepala madrasah.¹⁶⁹

Hasil dari wawancara tersebut juga didukung oleh data dokumentasi yang berupa buku RPP dan jurnal mengajar dari bapak ibu guru dalam mengajar di kelas.

¹⁶⁸ Wawancara dengan bapak Moh.Arif Budiato, S.Pd., Guru IPA, (17 Oktober 2022)

¹⁶⁹ Wawancara dengan Ibu Zuamah, S.Ag., Guru PBPAl, (19 Oktober 2022)

2) Inovasi pengorganisasian (*organizing*) pengelolaan pembelajaran program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Pengorganisasian merupakan usaha untuk menghimpun dan menyusun semua sumber-sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dalam pelaksanaan inovasi pada pengelolaan pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, kepala madrasah selaku pimpinan manajemen di lingkungan madrasah telah membentuk dan memutuskan organisasi pengelolaan Kelas unggulan diantaranya, penanggungjawab kepala Madrasah, ketua pengelola Kelas unggulan adalah wakil kepala madrasah bidang kurikulum dibantu beberapa staf kurikulum beberapa guru. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari ibu Kepala Madrasah sebagai berikut :

“dalam pengorganisasi pada Kelas unggulan kita menugaskan kepada wakil bidang kurikulum dengan dibantu beberapa staf, yaitu guru-guru yang diperbantukan kepada kurikulum dalam pengelolaan Kelas unggulan, terus pengelolaan Kelas unggulan ini bertanggungjawab kepada Kepala madrasah¹⁷⁰”

Pernyataan kepala madrasah tersebut didukung data dokumentasi berupa struktur organisasi pengelolaan Kelas unggulan di Madrasah Negeri kota Tegal.

Ketua komite Madrasah juga menegaskan apa yang telah samapiakan oleh kepala madrasah sebagai berikut :

Kelas unggulan merupakan Program unggulan dari madrasah negeri kota tegal, dan pengelolaannya juga tersendiri yaitu

¹⁷⁰ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

diketahui oleh wakil kepala madrasah bagian kurikulum dan juga ada beberapa orang guru yang membantunya¹⁷¹

Kemudian sejourus dengan kepala madrasah, wakil wakil kepala madrasah urusan kurikulum juga menyatakan bahwa :

Pengorganisasian pada Kelas unggulan memang dikelola oleh wakil bagian kurikulum dan dibantu oleh staf yaitu beberapa orang guru. Hal ini dimaksudkan untuk memeringan dalam pengelolaan Kelas unggulan tersebut.¹⁷²

Dari hasil wawancara di atas maka diketahui bahwa inovasi pengorganisasian pada pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal adalah dengan membentuk kepengurusan yang terdiri dari ketua pengelolaa yaitu wakil kepala madrasah bagian kurikulum dan sebagai penanggung jawab Program kepala madrasah serta staf yang terdiri dari guru-guru yang mengajar di Kelas unggulan.

3) Inovasi penataan staff (*staffing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Staffing merupakan proses yang menjamin suatu organisasi untuk selalu memiliki jumlah karyawan tepat dengan keahliannya. Pekerjaan-pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena dalam proses ini manajemen dituntut untuk dapat memilih individu-individu yang sesuai dengan keahliannya dan ditempatkan sesuai dengan tempatnya.

Inovasi yang dilakukan Kepala madrasah penataan staff (*staffing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal adalah memberikan tanggungjawab pengelolaan Kelas unggulan kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum, hal ini dilakukan untuk memudahkan pengelolaan karena satu pintu dan juga agar lebih efektif organisasinya karena dipegang oleh satu orang,

¹⁷¹ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

¹⁷² Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

akan tetapi wakil bidang kurikulum tidak kerja sendiri, dia dibantu oleh beberapa guru yang dianggap mampu untuk membantunya dalam mengelola Kelas unggulan, karena diperlukan kelonggaran waktu dan loyalitas yang bersangkutan, sebab dibutuhkan energi yang lebih dalam pengelolaan Kelas unggulan.

Seperti yang diuraikan oleh ibu kepala madrasah sebagai berikut:

Untuk pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs ini saya memberikan tanggungjawab pengelolaannya kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum, hal ini dilakukan untuk memudahkan pengelolaan, agar satu pintu dan juga agar lebih efektif organisasinya karena dipegang oleh satu orang, akan tetapi wakil bidang kurikulum tidak kerja sendiri, dia dibantu oleh beberapa guru yang dianggap mampu untuk membantunya dalam mengelola Kelas unggulan, karena diperlukan kelonggaran waktu dan loyalitas yang bersangkutan, sebab dibutuhkan energi yang lebih dalam pengelolaan Kelas unggulan ini dan saya memberikan kebebasan kepada kurikulum untuk memilih orang yang tepat dalam mengelola Kelas unggulan ini¹⁷³.

Pernyataan tersebut didukung oleh data dokumentasi yang berupa struktur pengurusan Kelas unggulan yang diketuai oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum.

Demikian juga yang disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum sebagai berikut :

Untuk Kelas unggulan di Mts ini pembagian tugasnya menurut ibu kepala madrasah adalah bawah ketua pengelolaannya dibebankan kepada saya selaku wakil kepala madrasah bidang kurikulum dan kemudian yang lain-lain untuk membantu saya, saya disuruh memilih teman-teman guru yang dianggap mampu untuk membantu saya dalam mengelola Kelas unggulan ini.¹⁷⁴

Demikian juga ditegaskan oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa :

¹⁷³ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

¹⁷⁴ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

Sepengetahuan saya kepala madrasah langsung menunjuk wakil kepala madrasah bidang kurikulum, hal ini menurut beliau dimaksudkan untuk efisiensi dan juga memudahkan dalam koordinasinya, karena ditangani oleh satu orang, kemudian untuk pembagian tugas-tugas yang lain diserahkan kepada wakil kepala madrasah untuk memilih orangnya sesuai dengan keahliannya, sehingga diharapkan dapat melaksanakan tugas dengan baik.¹⁷⁵

Adapun salah seorang guru juga menyatakan hal yang serupa dengan ketua komite madrasah, bahwa kepala madrasah menunjuk wakil kepala madrasah bidang kurikulum, untuk sebagai ketua pengelola Kelas unggulan. Seperti pernyataannya dalam wawancara berikut ini :

Untuk pemilihan pengelolaan Kelas unggulan diserahkan kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum, itu yang disebutkan oleh kepala madrasah, menurutnya untuk efisiensi, kemudian ketua pengelola Kelas unggulan dibantu oleh beberapa orang guru dalam mengurusinya¹⁷⁶.

4) Inovasi kepemimpinan (*leading*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Kepemimpinan merupakan suatu upaya dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi melalui orang lain dengan cara memberikan motivasi agar orang lain tersebut mau melaksanakannya, dan untuk itu diperlukan adanya keseimbangan antara kebutuhan individu para pelaksana dengan tujuan perusahaan. Lingkup kepemimpinan tidak hanya terbatas pada permasalahan internal organisasi, melainkan juga mencakup permasalahan eksternal

Inovasi yang dilakukan ibu kepala madrasah adalah dengan memberikan mandat kepada wakil kepala madrasah bagian kurikulum untuk mengelola Kelas unggulan, dimana wakil kepala madrasah

¹⁷⁵ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

¹⁷⁶ Wawancara dengan bapak Moh.Arif Budiato, S.Pd., Guru IPA, (17 Oktober 2022)

bagian kurikulum selaku ketua Program Kelas unggulan mempunyai tanggungjawab penuh dalam mengelola Program tersebut. Hal ini dimaksudkan agar dalam pelaksanaannya prgram Kelas unggulan ini mempunyai otonomi penuh dalam pengelolaaannya yang diharapkan nantinya akan muncul ide-ide atau inovasi baru dalam pengelolaan Program tersebut.

Hal tersebut di atas seperti yang diungkapkan oleh ibu kepala madrasah berikut :

Dalam kepemimpinan ini saya memberikan mandat kepada wakil kepala madrasah bagian kurikulum untuk mengelola Kelas unggulan, dimana wakil kepala madrasah bagian kurikulum selaku ketua Program Kelas unggulan mempunyai tanggungjawab penuh dalam mengelola Program tersebut. Ini dimaksudkan agar dalam pelaksanaannya prgram Kelas unggulan ini mempunyai otonomi penuh dalam pengelolaaannya yang diharapkan nantinya akan muncul ide-ide atau inovasi baru dalam pengelolaan Program tersebut¹⁷⁷

Keterangan yang disampaikan oleh kepala madrasah tersebut sesuai dengan data penelitian yang berupa dokumen organisasi kepengurusan Program Kelas unggulan yang diketuai oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum.

Adapun keterangan dari ketua komite madrasah juga menegaskan apa yang telah disampaikan oleh ibu kepala madrasah sebagai berikut:

Dalam hal pengaturan Program Kelas unggulan, kepala madrasah memberikan seluas-seluasnya kepada ketua pengelola Program Kelas unggulan untuk mengaturnya, di sini kepala madrasah setahu saya hanya mengetahui saja, dan memberikan arahan apabila diminta, dan saya kira dalam pemilihan orang-orangnya juga ibu kepala madrasah tidak memberikan batasan demi untuk kesuksesan Program tersebut¹⁷⁸.

¹⁷⁷ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

¹⁷⁸ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

Hal senada juga diungkapkan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum yang menyatakan bahwa dia diberi kewenangan penuh untuk menangani Program Kelas unggulan dan kepala madrasah tidak memaksa pendapatnya tentang sesuatu hal yang berkenaan dengan Program Kelas unggulan. Seperti hasil wawancara berikut ini :

Dalam pengaturan Program Kelas unggulan saya selaku ketua Program oleh ibu kepala madrasah diberi wewenang penuh untuk mengelola Program Kelas unggulan dan ibu kepala madrasah tidak memaksa pendapatnya yang berkenaan dengan Program apabila dipandang kurang cocok¹⁷⁹.

Demikian juga yang diutarakan oleh salah seorang guru pengajar pada Program Kelas unggulan menyatakan sebagai berikut :

Setahu saya ketua Program Kelas unggulan diberi wewenang penuh oleh ibu kepala madrasah untuk mengelolanya jadi ibu kepala madrasah sudah percaya 100% kepada ketua Program, akan tetapi tetap Program harus mengetahui ibu kepala madrasah sebagai penanggungjawab Program.¹⁸⁰

5) Inovasi memberikan motivasi (*motivating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Motivasi merupakan dorongan untuk berbuat, untuk menjalankan Program dan untuk bangkit dari keterpurukan. Motivasi yang kuat dalam menjalankan suatu Program merupakan modal dalam mencapai keberhasilan suatu Program.

Inovasi dalam memberikan motivasi dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, ibu kepala madrasah memberikan motivasi kepada pengelola Program dengan mendatangi secara pribadi baik diminta atau tidak juga kadang-kadang ibu kepala madrasah memberikan motivasi kepada seluruh pengurus Program Kelas unggulan secara umum atau dalam

¹⁷⁹ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil kepala madrasah urusan kurikulum, (13 Oktober 2022)

¹⁸⁰ Wawancara dengan bapak Moh.Arif Budiato, S.Pd., Guru IPA, (17 Oktober 2022)

suatu rapat koordinasi yang berkenaan dengan Program Kelas unggulan.

Seperti yang diungkapkan dalam hasil wawancara berikut ini:

Motivasi saya berikan kepada pengelola Program Kelas unggulan baik diminta atau tidak, karena hal ini berkenaan dengan pekerjaan yang berat sehingga saya selaku kepala madrasah harus mengerti kapan harus memberikan motivasi kepada para guru-guru pada Program Kelas unggulan dan juga kepada ketua Program. Motivasi ini penting saya berikan agar mereka merasa percaya diri dalam melaksanakan tugas tersebut, ini saya berikan baik secara personal maupun secara umum dalam rapat-rapat yang berkenaan dengan Program Kelas unggulan¹⁸¹.

Mengenai motivasi yang diberikan oleh ibu kepala madrasah dapat diketahui dari notulen rapat yang berkenaan Program Kelas unggulan.

Pernyataan di atas juga ditegaskan oleh bapak ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa ibu kepala madrasah memberikan motivasi kepada pengelola Program Kelas unggulan pada setiap rapat yang dihadiri oleh ketua komite.

Pernyataan tersebut dapat diketahui melalui hasil wawancara sebagai berikut:

Ketika rapat-rapat yang saya hadiri yang berkenaan dengan Program Kelas unggulan ibu kepala madrasah senantiasa memberikan motivasi yang membangun kepada pengelola dan guru-guru yang mengajar di Kelas unggulan, hal ini baik karena sebagai dorongan agar mereka tetap berkarya dengan baik.¹⁸²

Demikian juga yang disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum mengenai ibu kepala madrasah memberi motivasi secara pribadi atau secara umum ketika ada rapat-rapat, seperti yang disampaikan di bawah ini:

¹⁸¹ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

¹⁸² Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

Ibu kepala madrasah dalam memberi motivasi kepada guru-guru dan pengelola Kelas unggulan biasanya secara pribadi atau kadang-kadang pas ketika ada rapat-rapat¹⁸³

Seorang guru pengajar Kelas unggulan juga mengungkapkan hal yang sama dengan wakil kepala madrasah bagian kurikulum bahwasanya ibu kepala madrasah sering memberikan motivasi baik secara individu maupun bersama-sama dengan guru yang lain, seperti hasil wawancara berikut ini:

Saya sering mendengar ibu kepala madrasah memberikan motivasi kepada guru-guru disampaikan secara bersama-sama ketika ada rapat dan juga saya kadang diberi motivasi ketika duduk bersama dalam suatu kesempatan.¹⁸⁴

6) Inovasi memberikan pengarahan (*directing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi pengarahan (*directing*) merupakan istilah yang sering dikenal sebagai penggerakan atau pengawasan yaitu fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Pengarahan dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan, maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Fungsi pengarahan meliputi pemberian pengarahan kepada staf. Sebuah Program yang sudah masuk dalam perencanaan tidak dibiarkan begitu saja berjalan tanpa arah tetapi perlu pengarahan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan dapat mencapai hasil sesuai dengan target yang ditetapkan.

Inovasi pengarahan dalam pelaksanaan Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dilakukan oleh ibu Kepala madrasah dengan memberikan pengarahan dan penjelasan mengenai rencana Program yang akan dilakukan pada saat dilakukan dan juga

¹⁸³ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

¹⁸⁴ Wawancara dengan bapak Moh.Arif Budiato, S.Pd., Guru IPA, (17 Oktober 2022)

ketika diadakan evaluasi setelah Program tersebut telah berjalan. Pengarahan diberikan oleh ibu kepala sekolah pada rapat-rapat kecil (*team work*) pada saat perencanaan Program yaitu sebelum memasuki tahun ajaran baru, kemudian pada saat akan dimulainya tahun ajaran baru biasanya berkenaan dengan siswa baru, kemudian pengarahan juga diberikan ketika saat dalam pelaksanaan Program yaitu ketika tengah semester dan akhir semester dan selanjutnya pada akhir tahun ajaran yaitu pada saat pelaksanaan evaluasi setelah Program telah dilaksanakan.

Pernyataan tersebut sesuai dari hasil wawancara dengan ibu kepala madrasah sebagai berikut:

Untuk pengarahan dan penjelasan pada Program Kelas unggulan saya berikan pada penyusunan rencana Program yang akan dilakukan pada saat dilakukan dan juga ketika diadakan evaluasi setelah Program tersebut telah berjalan. Pengarahan diberikan oleh ibu kepala sekolah pada rapat-rapat kecil (*team work*) pada saat perencanaan Program yaitu sebelum memasuki tahun ajaran baru, kemudian pada saat akan dimulainya tahun ajaran baru biasanya berkenaan dengan siswa baru, kemudian pengarahan juga diberikan ketika saat dalam pelaksanaan Program yaitu ketika tengah semester dan akhir semester dan selanjutnya pada akhir tahun ajaran yaitu pada saat pelaksanaan evaluasi setelah Program telah dilaksanakan¹⁸⁵

Data penelitian tersebut didukung dengan data notulen dari rapat-rapat yang telah diadakan dan data observasi oleh peneliti.

Demikian juga yang disampaikan oleh bapak ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa ibu kepala madrasah telah menyampaikan pengarahan pada penyusunan rencana Program yang akan dilakukan pada saat dilakukan dan juga ketika diadakan evaluasi setelah Program tersebut telah berjalan. Pengarahan diberikan oleh ibu kepala sekolah pada rapat-rapat kecil (*team work*) pada saat perencanaan Program yaitu sebelum memasuki tahun ajaran baru,

¹⁸⁵ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

kemudian pada saat akan dimulainya tahun ajaran baru biasanya berkenaan dengan siswa baru, kemudian pengarahan juga diberikan ketika saat dalam pelaksanaan Program yaitu ketika tengah semester dan akhir semester dan selanjutnya pada akhir tahun ajaran.

Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Ibu kepala madrasah telah menyampaikan pengarahan pada penyusunan rencana Program yang akan dilakukan pada saat dilakukan dan juga ketika diadakan evaluasi setelah Program tersebut telah berjalan. Pengarahan diberikan oleh ibu kepala sekolah pada setiap rapat ketika sedang merencanakan Program misal pada tahun ajaran baru, dan juga pengarahan diberikan ketika saat dalam pelaksanaan Program yaitu ketika tengah semester dan akhir semester dan selanjutnya pada akhir tahun ajaran¹⁸⁶

Sama halnya dengan yang disampaikan oleh ketua komite madrasah, wakil kepala madrasah urusan kurikulum juga menegaskan bahwa pengarahan diberikan oleh ibu kepala madrasah pada penyusunan Program yang akan dilakukan pada saat dilakukan dan juga ketika diadakan evaluasi setelah Program tersebut telah berjalan. Pengarahan diberikan oleh ibu kepala sekolah pada setiap rapat ketika sedang merencanakan Program misal pada tahun ajaran baru, dan juga pengarahan diberikan ketika saat dalam pelaksanaan Program yaitu ketika tengah semester dan akhir semester dan selanjutnya pada akhir tahun ajaran.

Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Pengarahan diberikan oleh ibu kepala madrasah pada penyusunan Program yang akan dilakukan pada saat dilakukan dan juga ketika diadakan evaluasi setelah Program tersebut telah berjalan. Pengarahan diberikan oleh ibu kepala sekolah pada setiap rapat ketika sedang merencanakan Program misal pada tahun ajaran baru, dan juga pengarahan diberikan ketika saat dalam pelaksanaan Program yaitu ketika

¹⁸⁶ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

tengah semester dan akhir semester dan selanjutnya pada akhir tahun ajaran¹⁸⁷

7) Inovasi memfasilitasi (*fasilitating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi memfasilitasi (*fasilitating*), meliputi pemberian fasilitas dalam arti luas, yakni memberi kesempatan kepada anak buah agar dapat berkembang ide-ide dari bawahan diakomodir dan kalau memungkinkan dikembangkan dan diberi Ruang untuk dapat dilaksanakan. Berdasarkan wawancara dengan ibu Kepala madrasah bahwa inovasi yang dilakukan dalam fungsi *fasilitating* yaitu menginventarisir kebutuhan yang di perlukan untuk menunjang suksesnya Program inovasi, memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang diperlukan, dan mengarahkan para pengguna fasilitas agar memanfaatkan fasilitas tersebut secara bijak dan bertanggung jawab.

Seerti yang dikemukakan dalam petikan wawancara di bawah ini :

1) Menginventarisir kebutuhan yang di perlukan untuk menunjang suksesnya Program inovasi, 2) Memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang diperlukan, dan 3) Mengarahkan para pengguna fasilitas agar memanfaatkan fasilitas tersebut secara bijak dan bertanggung jawab¹⁸⁸

Demikian juga disampaikan oleh Bapak ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa kepala madrasah mendata kebutuhan yang diperlukan dalam pelaksanaan Program kemudian pemenuhan sarana dan prasarana serta agar semua guru dan siswa dapat memanfaatkan fasilitas madrasah secara maksimal”

¹⁸⁷ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil kepala madrasah urusan kurikulum, (13 Oktober 2022)

¹⁸⁸ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

Seperti yang tercantum dalam petikan wawancara berikut ini:

Kepala madrasah mendata kebutuhan yang diperlukan dalam pelaksanaan Program kemudian pemenuhan sarana dan prasarana serta agar semua guru dan siswa dapat memanfaatkan fasilitas madrasah secara maksimal¹⁸⁹

Wakil kepala madrasah urusan kurikulum menyatakan bahwa ibu kepala madrasah memerintahkan untuk menginventarisir kebutuhan yang diperlukan untuk menunjang suksesnya Program madrasah, kemudian memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang diperlukan, dan mengarahkan para pengguna fasilitas agar memanfaatkan fasilitas tersebut secara bijak dan bertanggung jawab.

Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Ibu kepala madrasah memerintahkan untuk menginventarisir kebutuhan yang diperlukan untuk menunjang suksesnya Program madrasah, kemudian memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang diperlukan, dan mengarahkan para pengguna fasilitas agar memanfaatkan fasilitas tersebut secara bijak dan bertanggung jawab¹⁹⁰

8) Inovasi memberdayakan staff (*empowering*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi memberdayakan staff (*empowering*), meliputi pemberdayaan sumber daya manusia yang dimiliki oleh lembaga. Potensi SDM yang ada harus selalu dioptimalkan fungsinya agar bermanfaat bagi pengembangan Program organisasi. Fungsi *empowering* ini memandang bahwa semua staff pada dasarnya memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya, apabila diberi kesempatan untuk berkembang

Inovasi dalam memberdayakan staff dalam pengelolaan pembelajaran di Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal diungkapkan oleh ibu kepala madrasah sebagai berikut 1) Manyusun

¹⁸⁹ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

¹⁹⁰ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil kepala madrasah urusan kurikulum, (13 Oktober 2022)

tim pelaksana Program inovasi, 2) Memberdayakan karyawan secara maksimal, dan 3) Menyusun job description tim pelaksana.

Sebagaimana hasil wawancara dengan ibu kepala madrasah sebagai berikut:

Dalam pemberdayaan staaf kita melakukan inovasi yaitu dengan 1) Menyusun tim pelaksana Program inovasi, 2) Memberdayakan karyawan secara maksimal, dan 3) Menyusun job description tim pelaksana¹⁹¹

Pernyataan dari ibu kepala madrasah dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa ibu kepala madrasah dalam inovasi tentang memberdayakan staff dalam pengelolaan pembelajaran di Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal adalah dengan menyusun tim pelaksana Program inovasi, kemudian memberdayakan karyawan secara maksimal, dan Menyusun job description tugas-tugas dari pelaksana di lapangan.

Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini :

Ibu kepala madrasah dalam inovasi tentang memberdayakan staff dalam pengelolaan pembelajaran di Kelas unggulan di MTs Negeri Kota adalah dengan menyusun tim pelaksana Program inovasi, kemudian memberdayakan karyawan secara maksimal, dan Menyusun job description tugas-tugas dari pelaksana di lapangan¹⁹²

Adapun wakil kepala madrasah urusan kurikulum juga menyatakan hal senada bahwa ibu kepala madrasah telah menyusun tim pelaksana Program inovasi, memberdayakan karyawan secara maksimal, dan juga telah menyusun job description untuk tim pelaksana Program.

Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut ini :

¹⁹¹ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

¹⁹² Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

Ibu kepala madrasah telah menyusun tim pelaksana Program inovasi, memberdayakan karyawan secara maksimal, dan juga telah menyusun job description untuk tim pelaksana Program¹⁹³

- 9) Inovasi pengawasan (*controlling*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal.

Fungsi pengawasan/ Pengendalian (*controlling*). Pengawasan dilakukan seiring dengan proses, sejak awal sampai akhir. Oleh karena itu pengawasan juga meliputi monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian dalam sebuah organisasi terhadap suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan merupakan perbaikan-perbaikan demi tercapainya tujuan organisasi.

Adapun inovasi yang dilakukan oleh ibu kepala madrasah MTs Negeri Kota Tegal pada pengawasan (*controlling*) dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan sebagaimana pernyataannya bahwa pengawasan yang dilakukannya dengan cara 1) Memperhatikan perkembangan pelaksanaan Program secara berkala, 2) Melakukan survei mandiri terhadap siswa maupun guru yang terlibat Program inovasi, 3) Meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator secara berkala

Pernyataan tersebut sesuai hasil wawancara sebagai berikut:

Pengawasan yang dilakukan dengan cara pertama memperhatikan perkembangan pelaksanaan Program secara berkala, kedua melakukan survei mandiri terhadap siswa maupun guru yang

¹⁹³ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

terlibat Program inovasi, dan ketiga meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator secara berkala¹⁹⁴

Adapun keterangan dari ibu kepala madrasah dipertegas oleh bapak ketua komite Madrasah menyatakan bahwa ibu kepala madrasah dalam melakukan fungsi pengawasan dengan cara diantaranya memperhatikan perkembangan pelaksanaan Program secara berkala, kadang-kadang melakukan survei sendiri baik terhadap siswa maupun guru dalam melaksanakan Program, dan selanjutnya ibu kepala madrasah meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator pada saat Program berjalan atau akhir Program.

Hasil sesuai hasil kutipan wawancara sebagai berikut:

Ibu kepala madrasah dalam melakukan fungsi pengawasan dengan cara diantaranya memperhatikan perkembangan pelaksanaan Program secara berkala, kadang-kadang melakukan survei sendiri baik terhadap siswa maupun guru dalam melaksanakan Program, dan selanjutnya ibu kepala madrasah meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator pada saat Program berjalan atau akhir Program¹⁹⁵

Hal yang sama juga diutarakan oleh wakil kepala madrasah urusan kurikulum yang menyatakan bahwa ibu kepala sekolah dalam melakukan inovasi dalam pengawasan di Program Kelas unggulan antara lain ibu kepala madrasah selalu memperhatikan progres pelaksanaan Program secara berkala kemudian melakukan supervisi secara langsung baik ke siswa maupun guru yang terlibat Program dan juga ibu kepala madrasah meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator secara berkala.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara kepada wakil kepala madrasah urusan kurikulum sebagai berikut:

¹⁹⁴ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

¹⁹⁵ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

Ibu kepala sekolah dalam melakukan inovasi dalam pengawasan di Program Kelas unggulan antara lain ibu kepala madrasah selalu memperhatikan progres pelaksanaan Program secara berkala kemudian melaksanakan supervisi secara langsung baik ke siswa maupun guru yang terlibat Program dan juga ibu kepala madrasah meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator secara berkala¹⁹⁶

b. Temuan penelitian di Madrasah Tsanawiyah Negeri 1 Tegal

Temuan penelitian tentang tentang inovasi manajemen pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal yaitu dari hasil wawancara kepada kepala MTs Negeri 1 Tegal, Ketua Komite MTs Negeri 1 Tegal, wakil kepala MTs Negeri 1 Tegal urusan kurikulum, dan guru MTs Negeri 1 Tegal.

Indikator yang digunakan untuk menjawab permasalahan tentang inovasi inovasi manajemen pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal antara lain dengan mengajukan pertanyaan tentang a) Inovasi perencanaan (*planning*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal b) Inovasi pengorganisasian (*organizing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, c) Inovasi penataan staff (*staffing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, d) Inovasi kepemimpinan (*leading*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, e) Inovasi pemberian motivasi (*motivating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, f) Inovasi memberikan pengarahan (*directing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal g) Inovasi memfasilitasi (*fasilitating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

¹⁹⁶ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

i) Inovasi pengawasan (*controlling*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal.

1) Inovasi perencanaan (*planning*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Perencanaan dalam fungsi manajemen amat penting, dalam konteks manajemen pembelajaran, perencanaan merupakan gambaran langkah-langkah kegiatan yang akan dikerjakan dalam proses pembelajaran sehingga dengan demikian perencanaan pembelajaran merupakan unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan pembelajaran di dalam Kelas.

Inovasi dalam perencanaan (*planning*) dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, Kepala MTs Negeri 1 Tegal adalah dengan memberikan amanah kepada wakil kepala madrasah urusan kurikulum, untuk menyusunnya, kemudian perumusan yang telah disusun oleh waka bidang kurikulum (akademik) beserta tim nya, kemudian hasilnya di bahas dalam rapat Program jajaran Waka dan Kepala. Kemudian hasilnya kami desiminasikan di depan pengurus Komite madrasah.

Inovasi tersebut seperti yang disampaikan oleh bapak Kepala Madrasah, Drs. H. Ahmadun, M.SI. menyatakan bahwa

“Saya memberikan amanah kepada wakil kepala madrasah urusan kurikulum, untuk menyusunnya, kemudian perumusan yang telah disusun oleh waka bidang kurikulum (akademik) beserta tim nya, kemudian hasilnya dibahas dalam rapat Program jajaran Waka dan Kepala. Kemudian hasilnya didesiminasikan di depan pengurus Komite madrasah”¹⁹⁷

Pemaparan oleh bapak kepala madrasah tersebut, dibenarkan oleh Ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil kepala madrasah bidang kurikulum menyatakan bahwa kepala madrasah bapak H. Ahmadun telah memberikan mandat kepadanya untuk membuat perencanaan Program pada Program Kelas unggulan, setelah itu nanti dibahas oleh tim diantaranya oleh waka-waka dan koordinator setiap bidang, setelah

¹⁹⁷ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (Oktober 2022)

itu didesiminasikan kepada pengurus Komite madrasah dalam perencanaan ini lebih jauh dijelaskan oleh waka kurikulum dilanjutkan oleh guru-guru di madrasah dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran di Kelas.

Seperti hasil wawancara berikut ini :

Kepala madrasah bapak H. Ahmadun telah memberikan mandat kepadanya untuk membuat perencanaan Program pada Program Kelas unggulan, setelah itu nanti dibahas oleh tim diantaranya oleh waka-waka dan koordinator setiap bidang, setelah itu didesiminasikan kepada pengurus Komite madrasah dalam perencanaan ini lebih jauh dijelaskan oleh waka kurikulum dilanjutkan oleh guru-guru di madrasah dalam bentuk rencana pelaksanaan pembelajaran di Kelas¹⁹⁸

Hal ini tersebut di atas ditegaskan oleh Bapak Drs. H. Slamet Abidin, selaku Ketua komite Madrasah menyatakan bahwa :

Berkaitan dengan perencanaan Program pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, disusun oleh tim yang diketuai oleh waka madrasah urusan kurikulum, setelah itu akan dipresentasikan atau disosialisasikan pada pengurus komite madrasah¹⁹⁹

Dari paparan hasil wawancara di atas inovasi dalam perencanaan (*planning*) dalam pembelajaran yang telah dilakukan di MTs Negeri 1 Tegal adalah perumusan perencanaan dirumuskan oleh wakil kepala madrasah urusan kurikulum, kemudian perumusan yang telah disusun oleh waka bidang kurikulum (akademik) beserta timnya, setelah itu hasilnya dibahas dalam rapat Program bersama jajaran Waka dan Kepala. Kemudian hasilnya didesiminasikan di depan pengurus Komite madrasah setelah itu hasil diseminasi disosialisasikan di depan dewan guru. Tujuannya adalah agar nantinya guru dapat menyusun RPP yang sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat, hal ini karena

¹⁹⁸ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

¹⁹⁹ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

berhubungan dengan penggunaan media pembelajaran dan pemakaian fasilitas madrasah yang lain yang dapat digunakan oleh guru dalam proses belajar mengajar.

Hasil dari wawancara tersebut didukung oleh data dokumentasi berupa dokumen daftar hadir rapat dan dokumen perencanaan pembelajaran yang telah disahkan oleh komite madrasah.

Kesimpulan tersebut didukung dari hasil observasi peneliti di MTs Negeri 1 Tegal, beberapa guru dalam mengajar di Kelas unggulan menggunakan RPP sebagai acuan dalam proses pembelajaran di Kelas. Diantaranya penggunaan video pembelajaran melalui LCD proyektor dan penggunaan fasilitas sekolah berupa lab komputer dan alat peraga pembelajaran.

Seperti yang disampaikan oleh ibu Suciati, S.Pd., selaku guru IPA, ketika peneliti sedang mengobservasi, Ibu Suciati, S.Pd. sedangkan menggunakan laboratorium IPA ketika dia sedang mengajar. Hasil dari wawancara dengan ibu Suciati, S.Pd. yang menegaskan apa yang telah disampaikan oleh bapak kepala madrasah sebagai berikut

Dalam perencanaan pelaksanaan pembelajaran yang saya buat ini harus melalui persetujuan kepala madrasah, dimana kita guru diharuskan menggunakan fasilitas yang ada di madrasah, hal ini agar sesuai dengan perencanaan yang telah dibuat, sehingga pembelajaran yang dilaksanakan benar-benar dilaksanakan sesuai dengan RPP yang dibuat oleh guru²⁰⁰.

Pernyataan tersebut didukung oleh bapak Ahmad Fariz Khaedar, S.Pd., yang merupakan guru PJOK di Kelas unggulan menyatakan bahwa dalam melaksanakan pembelajaran dia dalam menggunakan fasilitas madrasah, terutama alat-alat olahraga disesuaikan dengan RPP yang telah dibuat, hal ini mengacu dari perencanaan Program madrasah karena apabila kurang akan diadakan atau

²⁰⁰ Wawancara dengan ibu Suciati, S.Pd., selaku guru IPA, (31 Oktober 2022)

membeli peralatan baru. Seperti kutipan hasil wawancara sebagai berikut:

Dalam melaksanakan pembelajaran saya dalam menggunakan fasilitas madrasah, terutama alat-alat olahraga disesuaikan dengan RPP yang telah dibuat, hal ini mengacu dari perencanaan Program madrasah karena apabila kurang akan diadakan atau membeli peralatan baru.²⁰¹

Hasil dari wawancara tersebut juga didukung oleh data dokumentasi yang berupa buku RPP dan jurnal mengajar dari bapak ibu guru dalam mengajar di Kelas maupun diluar Kelas.

2. Inovasi pengorganisasian (*organizing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Pengorganisasian merupakan usaha untuk menghimpun dan menyusun semua sumber-sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Dalam pelaksanaan inovasi pengorganisasi pada pengelolaan pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, kepala madrasah selaku pimpinan manajemen di lingkungan madrasah yaitu dengan menunjuk koordinator pelaksana Program. Koordinator pelaksana Program ini diketuai oleh waka bidang kurikulum dimana nantinya waka bidang kurikulum akan mengkoordinasikan pihak-pihak yang terkait dengan Program misalnya bidang humas apabila ingin bekerja sama dengan pihak luar sekolah dan bidang kesiswaan apabila ingin mengikuti lomba-lomba atau kegiatan baik akademik maupun non akademik sebagai perwakilan madrasah.

Pernyataan tersebut seperti yang tercantum dalam hasil wawancara berikut ini:

²⁰¹ Wawancara dengan bapak Ahmad Fariz Khaedar, S.Pd., guru PJOK, (2 November 2022)

Dalam hal pengorganisasian di Program Kelas unggulan, saya selaku pimpinan menunjuk koordinator pelaksana Program. Koordinator pelaksana Program ini diketuai oleh waka bidang kurikulum dimana nantinya waka bidang kurikulum akan mengkoordinasikan pihak-pihak yang terkait dengan Program misalnya bidang humas apabila ingin bekerja sama dengan pihak luar sekolah dan bidang kesiswaan apabila ingin mengikuti lomba-lomba atau kegiatan baik akademik maupun non akademik sebagai perwakilan madrasah²⁰²

Pernyataan di atas ditegaskan oleh waka bidang kurikulum yaitu ibu Afrohah, S.Pd. yang menyatakan bahwa untuk organisasi Program Kelas unggulan dari kepala madrasah menyerahkan kepada dia, selaku waka bidang kurikulum, yang selanjutnya akan mengkoordinasikan dengan waka-waka yang lain dalam pelaksanaan Program yang berhubungan proses belajar mengajar di Kelas maupun diluar Kelas atau dalam mengikuti lomba-lomba atau kompetisi baik di madrasah maupun di luar madrasah.

Seperti dalam kutipan di bawah ini sebagai berikut:

Untuk organisasi Program Kelas unggulan dari kepala madrasah menyerahkan kepada saya, selaku waka bidang kurikulum, yang selanjutnya akan mengkoordinasikan dengan waka-waka yang lain dalam pelaksanaan Program yang berhubungan proses belajar mengajar di Kelas maupun diluar Kelas atau dalam mengikuti lomba-lomba atau kompetisi baik di madrasah maupun di luar madrasah²⁰³

Demikian juga apa yang disampaikan oleh ketua komite madrasah, bahwa kepala madrasah dalam pengelolaan Program Kelas unggulan dipercayakan kepada waka bidang kurikulum untuk bertanggungjawab dalam pengelolaaanya.

Sebagai dalam hasil kutipan wawancara berikut ini:

²⁰² Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²⁰³ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

Kepala madrasah dalam pengelolaan Program Kelas unggulan memercayakan kepada waka bidang kurikulum untuk bertanggungjawab dalam pengelolaaanya²⁰⁴.

Apa yang disampaikan oleh waka bidang kurikulum dan juga ketua komite madrasah ditegaskan oleh salah seorang guru yang mengajar di Kelas unggulan menyatakan bahwa dalam pengorganisasiannya Program Kelas unggulan diketuai oleh waka bidang kurikulum yaitu ibu Afrohah, S.Pd. ini ditunjuk langsung oleh kepala madrasah dan memang itu sudah menjadi kebiasaan seperti pada tahun sebelumnya, setiap pergantian tahun pelajaran di madrasah ini.

Seperti pada kutipan hasil wawancara berikut ini:

Dalam pengorganisasiannya Program Kelas unggulan diketuai oleh waka bidang kurikulum yaitu ibu Afrohah, S.Pd. ini ditunjuk langsung oleh kepala madrasah dan memang itu sudah menjadi kebiasaan seperti pada tahun sebelumnya, setiap pergantian tahun pelajaran di madrasah ini

- 3) Inovasi penataan staff (*staffing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Staffing merupakan proses yang menjamin suatu organisasi untuk selalu memiliki jumlah karyawan tepat dengan keahliannya. Pekerjaan-pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena dalam proses ini manajemen dituntut untuk dapat memilih individu-individu yang sesuai dengan keahliannya dan ditempatkan sesuai dengan tempatnya.

Inovasi yang dilakukan Kepala madrasah penataan staff (*staffing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal adalah dengan membuat kepengurusan secara terarah dan sesuai dengan struktur organisasi yang ada di madrasah sehingga diharapkan dapat membentuk tim yang solid dan siap mensukseskan Program-Program yang dibuat dalam pengembangan Program Kelas unggulan di madrasah, hal ini sesuai dengan motto *the right man on the right job*

²⁰⁴ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

Seperti yang diuraikan oleh bapak kepala madrasah sebagai berikut:

Dengan membuat kepengurusan secara terarah dan sesuai dengan struktur organisasi yang ada di madrasah sehingga diharapkan dapat membentuk tim yang solid dan siap mensukseskan PROGRAM yang dibuat dalam pengembangan Program Kelas unggulan di madrasah, hal ini sesuai dengan motto *the right man on the right job*.²⁰⁵

Pernyataan tersebut didukung oleh data dokumentasi yang berupa struktur kepengurusan Program Kelas unggulan yang diketuai oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum.

Demikian juga yang disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum yang membenarkan apa yang telah disampaikan oleh bapak kepala madrasah yang menyatakan bahwa penunjukkan dirinya sebagai ketua atau koordinator Program Kelas unggulan di madrasah ini karena di sesuaikan dengan jabatan di struktur organisasi madrasah, dimana dia sebagai waka bidang kurikulum, setelah itu nanti dia akan menyusun personilnya berdasarkan kebutuhan dan sesuai dengan bidang kerjanya.

Sebagaimana kutipan dalam wawancara sebagai berikut :

Bapak kepala madrasah yang menyatakan bahwa penunjukkan dirinya sebagai ketua atau koordinator Program Kelas unggulan di madrasah ini karena di sesuaikan dengan jabatan di struktur organisasi madrasah, dimana saya sebagai waka bidang kurikulum, setelah itu nanti saya akan menyusun personilnya berdasarkan kebutuhan dan sesuai dengan bidang kerjanya²⁰⁶

Demikian juga ditegaskan oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa secara struktural pengurus Program Kelas unggulan diserahkan atau ditangani oleh waka bidang kurikulum, kemudian nantinya waka bidang kurikulum akan memilih timnya sesuai dengan kesepakatan atau ijin dari kepala madrasah hal ini dimaksudkan agar

²⁰⁵ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²⁰⁶ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

Program dapat berjalan sesuai dengan rencana-rencana yang telah dibuat.

Sebagai kutipan wawancara berikut ini:

Secara struktural pengurus Program Kelas unggulan diserahkan atau ditangani oleh waka bidang kurikulum, kemudian nantinya waka bidang kurikulum akan memilih timnya sesuai dengan kesepakatan atau ijin dari kepala madrasah hal ini dimaksudkan agar Program dapat berjalan sesuai dengan rencana-rencana yang telah dibuat²⁰⁷

4) Inovasi kepemimpinan (*leading*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Kepemimpinan merupakan suatu upaya dari seorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan organisasi melalui orang lain dengan cara memberikan motivasi agar orang lain tersebut mau melaksanakannya, dan untuk itu diperlukan adanya keseimbangan antara kebutuhan individu para pelaksana dengan tujuan perusahaan/ organisasi. Lingkup kepemimpinan tidak hanya terbatas pada permasalahan internal organisasi, melainkan juga mencakup permasalahan eksternal

Inovasi yang dilakukan bapak kepala madrasah adalah menentukan wakil kepala madrasah yang tepat untuk mendapat disposisi untuk melaksanakan sebuah Program dengan cara mengamati cara kerja dan hasil kerja personal yang akan menduduki wakil kepala madrasah atau Program yang akan dibebankan kepadanya, kemudian memberikan arahan kepada wakil kepala madrasah yang bersangkutan mengenai Program tersebut dan target yang ingin dicapai serta mengkoordinasikan personel yang melaksanakan masing masing Program agar sesuai job desk nya dan bekerja sesuai target.

Seperti yang tercantum dalam hasil wawancara berikut ini:

Inovasi yang saya lakukan dalam hal ini yaitu menentukan wakil kepala madrasah yang tepat untuk mendapat disposisi untuk melaksanakan sebuah Program dengan cara mengamati cara kerja

²⁰⁷ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

dan hasil kerja personal yang akan menduduki wakil kepala madrasah atau Program yang akan dibebankan kepadanya, kemudian memberikan arahan kepada wakil kepala madrasah yang bersangkutan mengenai Program tersebut dan target yang ingin dicapai serta mengkoordinasikan personel yang melaksanakan masing masing Program agar sesuai job desk nya dan bekerja sesuai target.²⁰⁸

Pernyataan di atas dibenarkan oleh ibu Afrohah, S.Pd selaku waka bidang kurikulum yang menyatakan bahwa bapak kepala madrasah dalam memilih seseorang untuk menduduki jabatan tertentu dalam kepanitiaan selalu menanyakan kepada saya tentang rekam jejaknya atau biasanya bapak kepala madrasah mengamati langsung pekerjaan orang/ guru tersebut sebelum diberi tugas baru.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara berikut ini:

Bapak kepala madrasah dalam memilih seseorang untuk menduduki jabatan tertentu dalam kepanitiaan selalu menanyakan kepada saya tentang rekam jejaknya atau biasanya bapak kepala madrasah mengamati langsung pekerjaan orang/ guru tersebut sebelum diberi tugas baru²⁰⁹

Pernyataan tersebut ditegaskan oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa kepala madrasah dalam menentukan atau memilih seseorang dilihat melalui rekam jejak atau pengalaman dalam melaksanakan Program atau dalam kepanitiaan.

Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Kepala madrasah dalam menentukan atau memilih seseorang dilihat melalui rekam jejak atau pengalaman dalam melaksanakan Program atau dalam kepanitiaan²¹⁰

²⁰⁸ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²⁰⁹ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

²¹⁰ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

Salah seorang guru pengajar di Kelas unggulan juga menegaskan kembali apa yang telah disampaikan oleh wakil kepala madrasah bagian kurikulum yang menyatakan bahwa dalam pengelolaan Program Kelas unggulan diserahkan kepada wakil bidang kurikulum yang merupakan bagian dari struktur organisasi dan sudah pengalaman dalam mengelola pembelajaran sehingga menurut dia sangat tepat kepala madrasah menunjuk dia sebagai pengelola Program Kelas unggulan.

Seperti hasil kutipan dalam wawancara berikut ini :

Dalam pengelolaan Program Kelas unggulan diserahkan kepada wakil bidang kurikulum yang merupakan bagian dari struktur organisasi dan sudah pengalaman dalam mengelola pembelajaran sehingga menurut dia sangat tepat kepala madrasah menunjuk dia sebagai pengelola Program Kelas unggulan

5) Inovasi memberikan motivasi (*motivating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Motivasi merupakan dorongan untuk berbuat, untuk menjalankan Program dan untuk bangkit dari keterpurukan. Motivasi yang kuat dalam menjalankan suatu Program merupakan modal dalam mencapai keberhasilan suatu Program.

Inovasi dalam memberikan motivasi dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, bapak kepala madrasah memberikan motivasi dengan cara mengadakan Program pembinaan untuk segenap warga madrasah yang dilaksanakan sebulan sekali, kemudian memberi penguatan motivasi melalui ceramah motivator yang di share melalui grup whatsapps dan menampung masalah yang ditemukan guru/karyawan selama di lapangan dan memberi motivasi serta solusi dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan

Seperti yang diungkapkan dalam hasil wawancara berikut ini:

Motivasi saya berikan dengan cara mengadakan Program pembinaan untuk segenap warga madrasah yang dilaksanakan

sebulan sekali, kemudian memberi penguatan motivasi melalui ceramah motivator yang di share melalui grup whatsapps dan menampung masalah yang ditemukan guru/karyawan selama di lapangan dan memberi motivasi serta solusi dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan.²¹¹

Pernyataan di atas juga ditegaskan oleh bapak ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa bapak kepala madrasah memberikan motivasi kepada pengelola Program Kelas unggulan diantaranya melalui kegiatan pembinaan, melalui group whatapss dan juga ketika ada permasalahan maka bapak kepala madrasah akan memberikan solusinya dan sekaligus memotivasinya agar tetap fokus pada pekerjaannya.

Pernyataan tersebut dapat diketahui melalui hasil wawancara sebagai berikut:

Bapak kepala madrasah memberikan motivasi kepada pengelola Program Kelas unggulan diantaranya melalui kegiatan pembinaan, melalui group whatapss dan juga ketika ada permasalahan maka bapak kepala madrasah akan memberikan solusinya dan sekaligus memotivasinya agar tetap fokus pada pekerjaannya.²¹²

Demikian juga yang disampaikan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum bahwa bapak kepala madrasah memberi motivasi ketika ada acara pembinaan, di group wa dan juga pada saat tertentu misalnya ketika ada problematika dalam penyelenggaraan suatu acara, maka otomatis bapak kepala madrasah akan memberikan motivasi kepada kita semua dalam penyelesaian masalah problematika tersebut, seperti yang disampaikan di bawah ini:

Bapak kepala madrasah memberi motivasi ketika ada acara pembinaan, di group wa dan juga pada saat tertentu misalnya ketika ada problematika dalam penyelenggaraan suatu acara,

²¹¹ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, 25 Oktober 2022

²¹² Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin, selaku Ketua komite Madrasah, 29 Oktober 2022

maka otomatis bapak kepala madrasah akan memberikan motivasi kepada kita semua dalam penyelesaian masalah problematika tersebut²¹³

Seorang guru pengajar Kelas unggulan juga mengungkapkan hal yang sama dengan wakil kepala madrasah bagian kurikulum bahwasanya bapak kepala madrasah memberi motivasi ketika ada acara pembinaan, dan juga group wa guru dan kadang-kadang juga motivasi diselipkan ketika ada permasalahan, seperti hasil wawancara berikut ini:

Bapak kepala madrasah memberi motivasi ketika ada acara pembinaan, dan juga group wa guru dan kadang-kadang juga motivasi diselipkan ketika ada permasalahan.²¹⁴

6) Inovasi memberikan pengarahan (*directing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Fungsi pengarahan (*directing*) merupakan istilah yang sering dikenal sebagai penggerakan atau pengawasan yaitu fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Pengarahan dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan, maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Fungsi pengarahan meliputi pemberian pengarahan kepada staf. Sebuah Program yang sudah masuk dalam perencanaan tidak dibiarkan begitu saja berjalan tanpa arah tetapi perlu pengarahan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan dapat mencapai hasil sesuai dengan target yang ditetapkan.

Inovasi pengarahan (*directing*) dalam pelaksanaan Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal dilakukan oleh bapak Kepala madrasah diantaranya menyampaikan hal hal baru yang menjadi rancangan inovasi madrasah, selanjutnya mengajak semua warga madrasah untuk mensukseskan Program tersebut dan membentuk tim khusus untuk pelaksanaan program tersebut.

²¹³ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil kepala madrasah bidang kurikulum, 28 Oktober 2022

²¹⁴ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua komite Madrasah, 29 Oktober 2022

Pernyataan tersebut sesuai dari hasil wawancara dengan bapak kepala madrasah sebagai berikut:

Pada pengarahan terhadap Program saya biasanya menyampaikan hal hal baru yang menjadi rancangan inovasi madrasah, selanjutnya mengajak semua warga madrasah untuk mensukseskan Program tersebut dan membentuk tim khusus untuk pelaksanaan Program tersebut²¹⁵

Data penelitian tersebut didukung dengan data notulen dari rapat-rapat yang telah diadakan dan data observasi oleh peneliti.

Adapun pernyataan dari ketua komite madrasah juga menegaskan apa yang disampaikan oleh bapak kepala madrasah yang menyatakan bahwa pengarahan disampaikan hal hal baru yang menjadi rancangan inovasi madrasah, selanjutnya mengajak semua warga madrasah untuk mensukseskan Program tersebut dan membentuk tim khusus untuk pelaksanaan Program tersebut

Seperti kutipan wawancara berikut ini:

Bapak kepala madrasah yang menyatakan bahwa pengarahan disampaikan hal hal baru yang menjadi rancangan inovasi madrasah, selanjutnya mengajak semua warga madrasah untuk mensukseskan Program tersebut dan membentuk tim khusus untuk pelaksanaan Program tersebut²¹⁶

Adapun pernyataan dari waka bidang kurikulum juga menegaskan apa yang telah disampaikan oleh ketua komite madrasah bahwa bapak kepala madrasah senantiasa memberikan pengarahan ketika ada Program baru atau akan melaksanakan suatu Program yang sudah berjalan, kemudian bapak kepala madrasah juga selalu mengajak semua warga madrasah untuk mensukseskan Program dan juga membentuk tim khusus atau panitia untuk melaksanakan Program yang direncanakan.

²¹⁵ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, 25 Oktober 2022

²¹⁶ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin, selaku Ketua komite Madrasah, 29 Oktober 2022

Pernyataan tersebut di atas sebagaimana tercatat pada hasil wawancara berikut ini:

Bapak kepala madrasah senantiasa memberikan pengarahan ketika ada Program baru atau akan melaksanakan suatu Program yang sudah berjalan, kemudian bapak kepala madrasah juga selalu mengajak semua warga madrasah untuk mensukseskan Program dan juga membentuk tim khusus atau panitia untuk melaksanakan Program yang direncanakan²¹⁷

7) Inovasi memfasilitasi (*fasilitating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Fungsi memfasilitasi (*fasilitating*), meliputi pemberian fasilitas dalam arti luas, yakni memberi kesempatan kepada anak buah agar dapat berkembang ide-ide dari bawahan diakomodir dan kalau memungkinkan dikembangkan dan diberi Ruang untuk dapat dilaksanakan. Berdasarkan wawancara dengan bapak Kepala madrasah bahwa inovasi yang dilakukan dalam fungsi *fasilitating* yaitu menginventarisir kebutuhan yang diperlukan untuk menunjang Program pembelajaran pada Program Kelas unggulan sehingga dapat digunakan oleh guru, mendorong pemanfaatan fasilitas yang sudah ada dan memenuhi fasilitas yang belum ada, serta mengarahkan untuk memanfaatkan fasilitas tersebut sesuai dengan fungsi dan kegunaannya sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk pembelajaran.

Seperti yang dikemukakan dalam petikan wawancara di bawah ini:

Dalam inovasi fungsi *fasilitating* ini saya berusaha menginventarisir kebutuhan yang diperlukan untuk menunjang Program pembelajaran pada Program Kelas unggulan sehingga dapat digunakan oleh guru, mendorong pemanfaatan fasilitas yang sudah ada dan memenuhi fasilitas yang belum ada, serta mengarahkan untuk memanfaatkan fasilitas tersebut sesuai

²¹⁷ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

dengan fungsi dan kegunaannya sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk pembelajaran²¹⁸

Demikian juga disampaikan oleh Bapak ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa kepala madrasah mendata kebutuhan yang diperlukan dalam pelaksanaan Program kemudian pemenuhan sarana dan prasarana serta agar semua guru dan siswa dapat memanfaatkan fasilitas madrasah secara maksimal”

Seperti yang tercantum dalam petikan wawancara berikut ini:

Kepala madrasah mendata kebutuhan yang diperlukan dalam pelaksanaan Program kemudian pemenuhan sarana dan prasarana serta agar semua guru dan siswa dapat memanfaatkan fasilitas madrasah secara maksimal²¹⁹

Wakil kepala madrasah urusan kurikulum menyatakan bahwa bapak kepala madrasah berusaha menginventarisir kebutuhan yang diperlukan untuk menunjang Program pembelajaran pada Program Kelas unggulan sehingga dapat digunakan oleh guru, mendorong pemanfaatan fasilitas yang sudah ada dan memenuhi fasilitas yang belum ada, serta mengarahkan untuk memanfaatkan fasilitas tersebut sesuai dengan fungsi dan kegunaannya sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk pembelajaran.

Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Bapak kepala madrasah berusaha menginventarisir kebutuhan yang diperlukan untuk menunjang Program pembelajaran pada Program Kelas unggulan sehingga dapat digunakan oleh guru, mendorong pemanfaatan fasilitas yang sudah ada dan memenuhi fasilitas yang belum ada, serta mengarahkan untuk memanfaatkan fasilitas tersebut sesuai dengan fungsi dan kegunaannya sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk pembelajaran²²⁰

²¹⁸ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²¹⁹ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

²²⁰ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

- 8) Inovasi memberdayakan staff (*empowering*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Fungsi memberdayakan staff (*empowering*), meliputi pemberdayaan sumber daya manusia yang dimiliki oleh lembaga. Potensi SDM yang ada harus selalu dioptimalkan fungsinya agar bermanfaat bagi pengembangan Program organisasi. Fungsi *empowering* ini memandang bahwa semua staff pada dasarnya memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya, apabila diberi kesempatan untuk berkembang

Inovasi dalam memberdayakan staff dalam pengelolaan pembelajaran di Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal diungkapkan oleh bapak kepala madrasah yaitu dengan menyusun tim pelaksana Program inovasi kemudian memberdayakan karyawan secara maksimal, dan menyusun job description tim pelaksana.

Sebagaimana hasil wawancara dengan bapak kepala madrasah sebagai berikut:

Untuk inovasi dalam *empowering* yaitu dengan menyusun tim pelaksana Program inovasi kemudian memberdayakan karyawan secara maksimal, dan menyusun job description tim pelaksana²²¹

Pernyataan dari bapak kepala madrasah dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa bapak kepala madrasah dalam inovasi tentang memberdayakan staff yaitu diantaranya dengan membuat panitia pelaksana Program inovasi, memanfaatkan pegawai yang ada, dan membagi atau menjelaskan pegawai sesuai dengan tupoksinya.

Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini :

Bapak kepala madrasah dalam inovasi tentang memberdayakan staff yaitu diantaranya dengan membuat panitia pelaksana Program inovasi, memanfaatkan pegawai yang ada, dan membagi atau menjelaskan pegawai sesuai dengan tupoksinya²²²

Adapun wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan hal senada dengan ketua komite madrasah yang

²²¹ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²²² Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

menyatakan bahwa bapak kepala madrasah telah menyusun panitia pelaksana Program inovasi, memanfaatkan pegawai yang ada, dan membagi atau menjelaskan pegawai sesuai dengan tupoksinya.

Hal ini sebagaimana hasil wawancara berikut ini :

Bapak kepala madrasah telah menyusun panitia pelaksana Program inovasi, memanfaatkan pegawai yang ada, dan membagi atau menjelaskan pegawai sesuai dengan tupoksinya²²³

9) Inovasi Pengawasan (*Controlling*) Pengelolaan Pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal.

Fungsi pengawasan/ Pengendalian (*controlling*). Pengawasan dilakukan seiring dengan proses, sejak awal sampai akhir. Oleh karena itu pengawasan juga meliputi monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur. Fungsi ini sangat penting dan sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya. Pengendalian dalam sebuah organisasi terhadap suatu pekerjaan dalam mencapai tujuan merupakan perbaikan-perbaikan demi tercapainya tujuan organisasi.

Adapun inovasi yang dilakukan oleh bapak kepala madrasah MTs Negeri 1 Tegal pada pengawasan (*controlling*) dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan sebagaimana pernyataannya bahwa pelaksanaan fungsi *controlling* dengan beberapa cara diantaranya melihat perkembangan perjalanan Program secara berkala, melakukan survey mandiri terhadap siswa maupun guru yang terlibat ataupun tidak terlibat dan meminta laporan dari masing masing koordinator secara berkala

Pernyataan tersebut sesuai hasil wawancara sebagai berikut:

Pelaksanaan fungsi *controlling* dengan beberapa cara diantaranya melihat perkembangan perjalanan Program secara berkala,

²²³ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

melakukan survey mandiri terhadap siswa maupun guru yang terlibat ataupun tidak terlibat dan meminta laporan dari masing-masing koordinator secara berkala²²⁴

Adapun keterangan dari bapak kepala madrasah dipertegas oleh bapak ketua komite Madrasah menyatakan bahwa ibu kepala madrasah dalam melakukan fungsi pengawasan dengan cara diantaranya memperhatikan perkembangan pelaksanaan Program secara berkala, kadang-kadang melakukan survei sendiri baik terhadap siswa maupun guru dalam melaksanakan Program, dan selanjutnya ibu kepala madrasah meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator pada saat Program berjalan atau akhir Program.

Hasil sesuai hasil kutipan wawancara sebagai berikut:

Bapak kepala madrasah dalam melakukan fungsi pengawasan dengan cara diantaranya memperhatikan perkembangan pelaksanaan Program secara berkala, kadang-kadang melakukan survei sendiri baik terhadap siswa maupun guru dalam melaksanakan Program, dan selanjutnya ibu kepala madrasah meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator pada saat Program berjalan atau akhir Program²²⁵

Hal yang sama juga diutarakan oleh wakil kepala madrasah urusan kurikulum yang menyatakan bahwa ibu kepala sekolah dalam melakukan inovasi dalam pengawasan di Program Kelas unggulan antara lain ibu kepala madrasah selalu memperhatikan progres pelaksanaan Program secara berkala kemudian melaksanakan supervisi secara langsung baik ke siswa maupun guru yang terlibat Program dan juga ibu kepala madrasah meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator secara berkala.

Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara kepada wakil kepala madrasah urusan kurikulum sebagai berikut:

²²⁴ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²²⁵ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

Bapak kepala sekolah dalam melakukan inovasi dalam pengawasan di Program Kelas unggulan antara lain bapak kepala madrasah selalu memperhatikan progres pelaksanaan Program secara berkala kemudian melaksanakan supervisi secara langsung baik ke siswa maupun guru yang terlibat Program dan juga bapak kepala madrasah meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator secara berkala.²²⁶

2. Inovasi Pembelajaran Kelas Unggulan Di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal

a. Temuan Penelitian MTs Negeri Kota Tegal

Proses pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dapat diketahui melalui beberapa indikator yaitu :

1) Inovasi Program Kelas unggulan MTs Negeri Kota Tegal

Inovasi Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal adalah Kelas Fullday (fullday school), demikian menurut informasi yang disampaikan oleh ibu Kepala Madrasah. Seperti hasil wawancara sebagai berikut:

“Ada, Program Kelas unggulan atau Kelas Fullday”²²⁷

Hasil wawancara tersebut juga ditegaskan oleh ketua komite madrasah tentang adanya Program Kelas unggulan. Seperti hasil wawancara berikut ini :

Program unggulan di MTs adalah Kelas fullday atau siswa diberi jam tambahan dan berbeda dengan Kelas reguler yang lain²²⁸

Pernyataan di atas juga dikuatkan oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum bahwa ada Program Kelas unggulan yaitu Kelas fullday. Seperti hasil wawancara berikut ini :

“di MTs ini ada Kelas unggulan yaitu fullday school dimana para siswa diberi jam tambahan sampai sore hari”²²⁹

²²⁶ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

²²⁷ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, 10 Oktober 2022

²²⁸ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

Demikian juga yang disampaikan oleh salah satu guru yang menyatakan bahwa di MTs ada Program Kelas unggulan yaitu full day school, seperti hasil wawancara berikut ini:

“Kelas unggulannya yaitu fullday school”²³⁰

- 2) Inovasi Pembelajaran yang telah dilakukan oleh MTs Negeri Kota Tegal melalui Program Unggulan

Inovasi program kelas unggulan di MTs Kota Tegal adalah kelas *fullday* yaitu 1) Pemberian pelajaran tambahan setelah KBM dengan cara ada penambahan pada materi olimpiade, tahfidz, dan praktik ibadah, 2) Pembuatan buku panduan keagamaan untuk mempermudah peserta didik dalam mempelajari materi yang berkaitan dengan tahfidz dan praktik ibadah, 3) pada prestasi non akademiknya peserta didik dibebaskan memilih kegiatan ekstra kurikuler yang diminati. Seperti uraian yang disampaikan oleh ibu Kepala Madrasah pada hasil wawancara berikut ini :

Inovasi pada Program unggulan, kami memiliki Kelas Fullday yang harapannya menjadi Kelas unggulan dalam bidang akademik yaitu : a) Pemberian pelajaran tambahan setelah KBM. Materi yang disampaikan adalah materi olimpiade, tahfidz, dan praktik ibadah., b) Pembuatan buku panduan keagamaan untuk mempermudah peserta didik dalam mempelajari materi yang berkaitan dengan tahfidz dan praktik ibadah. c) Untuk prestasi non akademiknya peserta didik dibebaskan memilih kegiatan ekstra kurikuler yang diminati.²³¹

Pernyataan dari ibu kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa inovasi yang dilakukan MTs dalam pembelajaran di Kelas unggulan yaitu pemberian pelajaran tambahan tentang materi pelajaran yang diolimpiadekan, tahfidz, dan praktik ibadah dan siswa diharuskan

²²⁹ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

²³⁰ Wawancara dengan Ibu Zuamah, S.Ag., Guru PBPAL, (19 Oktober 2022)

²³¹ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

memilih kegiatan ekstra kurikuler yang diminati. Seperti hasil wawancara berikut ini:

inovasi yang dilakukan MTs dalam pembelajaran di Kelas unggulan yaitu pemberian pelajaran tambahan tentang materi pelajaran yang diolimpiadekan, tahfidz, dan praktik ibadah dan siswa diharuskan memilih kegiatan ekstra kurikuler yang diminati²³²

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa inovasi yang dilakukan di Program Kelas unggulan berupa penambahan jam pelajaran untuk materi olimpiade, tahfidz serta pendalaman praktik dalam ibadah dan juga siswa diwajibkan memilih kegiatan ekstra sesuai dengan peminatannya kecuali pramuka itu harus diikuti oleh semua siswa.

Pernyataan tersebut sesuai dengan hasil wawancara berikut ini:

inovasi yang dilakukan di Program Kelas unggulan berupa penambahan jam pelajaran untuk materi olimpiade, tahfidz serta pendalaman praktik dalam ibadah dan juga siswa diwajibkan memilih kegiatan ekstra sesuai dengan peminatannya kecuali pramuka itu harus diikuti oleh semua siswa²³³

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang mengajar di Kelas unggulan yang menyatakan bahwa inovasinya adalah penambahan materi pembelajaran pada mata pelajaran yang diolimpiadekan, dan juga ada materi tahfidz dan juga penambahan pada praktik peribadahan, dan lain-lain. Seperti pada hasil wawancara berikut ini:

Inovasinya adalah penambahan materi pembelajaran pada mata pelajaran yang diolimpiadekan, dan juga ada materi tahfidz dan juga penambahan pada praktik peribadahan, dan lain-lain²³⁴

²³² Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

²³³ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

²³⁴ Wawancara dengan Ibu Zuamah, S.Ag., Guru PBPAL, (19 Oktober 2022)

3) Model pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Adapun model pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal yaitu model pembelajaran yang diterapkan di Program Kelas unggulan adalah salah satu dari tiga model pembelajaran yaitu inquiri, ekspositori dan juga model kooperatif diserahkan ke guru masing dalam mengajar di Kelas. Seperti yang sampaikan oleh ibu kepala madrasah sebagai berikut:

Model pembelajaran yang diterapkan di Program Kelas unggulan adalah salah satu dari tiga model pembelajaran yaitu inquiri, ekspositori dan juga model kooperatif diserahkan ke guru masing dalam mengajar di Kelas²³⁵

Pernyataan dari ibu kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa ada 3 macam model pembelajaran Inquiri, Ekspositori, dan Kooperatif. Seperti pernyataan ketua komite madrasah sebagai berikut:

Setahu saya ada 3 macam model pembelajaran : Inquiri Ekspositori, dan Kooperatif yang pernah disampaikan oleh ibu kepala madrasah tersebut²³⁶

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa model pembelajaran yang digunakan di MTs adalah salah satu dari 3 model pembelajaran antara lain Inquiri Ekspositori, dan Kooperatif. Seperti hasil wawancara sebagai berikut:

model pembelajaran yang digunakan di MTs adalah salah satu dari 3 model pembelajaran antara lain Inquiri Ekspositori, dan Kooperatif²³⁷

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang mengajar di Kelas unggulan yang menyatakan bahwa ada 3 macam

²³⁵ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

²³⁶ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

²³⁷ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

model pembelajaran Inquiri, Ekspositori, dan Kooperatif. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Dari kepala madrasah disampaikan kita para guru untuk menggunakan salah satu dari 3 macam model pembelajaran Inquiri, Ekspositori, dan Kooperatif.²³⁸

4) Media yang dipakai di Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Penggunaan media pembelajaran adalah hal yang diwajibkan digunakan dalam setiap pembelajaran di Kelas. Di dalam pembelajaran di Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal telah digunakan media pembelajaran yang bervariasi diantaranya adalah penggunaan LCD proyektor, white board, serta penggunaan internet untuk pembelajaran. Seperti yang disampaikan oleh ibu kepala madrasah sebagai berikut:

Di MTs ini setiap guru dalam mengajar harus mencatumkan media pembelajaran yang dipakai di dalam RPP nya seperti penggunaan LCD proyektor, white board, dan internet dan lain-lain.²³⁹

Pernyataan dari ibu kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa penggunaan media pembelajaran seperti LCD proyektor dan internet adalah wajib digunakan oleh guru dalam pembelajaran di Kelas maupun diluar Kelas. Seperti pernyataan ketua komite madrasah pada hasil wawancara berikut ini:

Penggunaan media pembelajaran seperti LCD proyektor dan internet adalah wajib digunakan oleh guru dalam pembelajaran di Kelas maupun diluar Kelas²⁴⁰

²³⁸ Wawancara dengan Ibu Zuamah, S.Ag., Guru PBPAL, (19 Oktober 2022)

²³⁹ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

²⁴⁰ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa para guru diharapkan dapat menggunakan media pembelajaran yang sudah disediakan oleh madrasah, diantaranya LCD proyektor, sambungan internet ada wifi nya, ada juga white board, dan lain-lain. Dan juga diharapkan setiap guru menulis penggunaan media pembelajaran di setiap RPP yang disusunnya. Seperti hasil wawancara berikut ini :

Para guru diharapkan dapat menggunakan media pembelajaran yang sudah disediakan oleh madrasah, diantaranya LCD proyektor, sambungan internet ada wifi nya, ada juga white board, dan lain-lain. Dan juga diharapkan setiap guru menulis penggunaan media pembelajaran di setiap RPP yang disusunnya²⁴¹

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang mengajar di Kelas unggulan yang menyatakan bahwa media pembelajaran wajib ditulis atau digunakan oleh guru dalam mengajar di Kelas unggulan, apakah itu menggunakan LCD atau menggunakan yang lain seperti internet atau penggunaan media sederhana seperti papan tulis atau white board. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Media pembelajaran wajib ditulis atau digunakan oleh guru dalam mengajar di Kelas unggulan, apakah itu menggunakan LCD atau menggunakan yang lain seperti internet atau penggunaan media sederhana seperti papan tulis atau white board²⁴²

5) Alat evaluasi yang digunakan di Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Alat evaluasi yang digunakan pada Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, menurut ibu kepala madrasa adalah penilaian harian, penilaian akhir semester (PAS) dan penilaian akhir tahunan (PAT). Seperti yang sampaikan oleh ibu kepala madrasah sebagai berikut:

²⁴¹ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

²⁴² Wawancara dengan Ibu Zuamah, S.Ag., Guru PBPAL, (19 Oktober 2022)

Alat evaluasi yang digunakan Penilaian Harian, PAS, PAT. Untuk dibuat oleh guru masing-masing mapel, kemudian untuk PAS dibuat oleh salah seorang guru mapel yang ditunjuk oleh wakil bagian kurikulum karena PAS diadakan serentak untuk pada setiap jenjang di MTs sedangkan untuk PAT, soal penilaian dibuat oleh Kantor Kemenag Kota Tegal melalui MGMP tiap mata pelajaran²⁴³

Pernyataan dari ibu kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa sebenarnya tidak ada yang berbeda dengan madrasah yang lain untuk alat evaluasi seperti ulangan harian, penilaian tengah semester dan penilana akhir semester. Seperti hasil wawancara berikut ini :

Untuk alat evaluasi di MTs sebenarnya tidak ada yang berbeda dengan madrasah yang lain untuk alat evaluasi seperti ulangan harian, penilaian tengah semester dan penilana akhir semester²⁴⁴

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa alat evaluasi di MTs pada Kelas unggulan sama dengan Kelas reguler di MTs ini tidak ada yang membedakan, yaitu Penilaian Harian, PAS, PAT. Penilaian harian diadakan sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh guru mapel kalau sudah menyelesaikan satu kompetensi dasar atau lebih, kemudian kalau PAS yaitu penilaian tengah semester diadakan pada pertengahan semester biasanya diadakah bersama-sama dengan Kelas reguler dan terakhir PAS yaitu penilaian akhir semester juga diadakan bersama-sama dengan Kelas reguler. Bedanya kalau PAS soal dibuat oleh guru sendiri yang ditunjuk sedangkan kalas PAS soal dibuat oleh Kantor Kemenag Kota Tegal. Seperti hasil wawancara berikut ini:

²⁴³ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

²⁴⁴ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

Untuk alat evaluasi di MTs pada Kelas unggulan sama dengan Kelas reguler di MTs ini tidak ada yang membedakan, yaitu Penilaian Harian, PAS, PAT. Penilaian harian diadakan sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh guru mapel kalau sudah menyelesaikan satu kompetensi dasar atau lebih, kemudian kalau PAS yaitu penilaian tengah semester diadakan pada pertengahan semester biasanya diadakan bersama-sama dengan Kelas reguler dan terakhir PAS yaitu penilaian akhir semester juga diadakan bersama-sama dengan Kelas reguler. Bedanya kalau PAS soal dibuat oleh guru sendiri yang ditunjuk sedangkan kelas PAS soal dibuat oleh Kantor Kemenag Kota Tegal²⁴⁵

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang mengajar di Kelas unggulan yang menyatakan bahwa alat evaluasi di MTs Penilaian Harian, PAS, PAT ini sama dengan Kelas reguler, kalau penilaian harian waktunya diserahkan guru mapel masing-masing, sedangkan PAS dan PAT dilaksanakan dalam waktu bersamaan. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Di MTs ini alat evaluasi yang digunakan adalah Penilaian Harian, PAS, PAT ini sama dengan Kelas reguler, kalau penilaian harian waktunya diserahkan guru mapel masing-masing, sedangkan PAS dan PAT dilaksanakan dalam waktu bersamaan²⁴⁶

6) Hasil yang positif dalam melakukan pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Hasil positif dari adanya Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal ini adalah siswa termotivasi untuk menghafal Al-Qur'an yang ditargetkan yaitu juz 1, 2, dan 30 serta 4 surat pilihan diantaranya surat Ar Rahman, Al Mulk, Al Waqiah, dan Yaasin, disamping itu juga beberapa siswa Kelas unggulan dapat menoreh prestasi baik akademik maupun non akademik. Seperti yang disampaikan oleh ibu kepala Madrasah dalam wawancara berikut ini :

Hasil positif dari adanya Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal ini adalah siswa termotivasi untuk menghafal Al-Qur'an yang ditargetkan yaitu juz 1, 2, dan 30 serta 4 surat pilihan diantaranya surat Ar Rahman, Al Mulk, Al Waqiah, dan Yaasin, disamping itu juga beberapa siswa Kelas

²⁴⁵ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

²⁴⁶ Wawancara dengan Ibu Zuamah, S.Ag., Guru PBPAL, (19 Oktober 2022)

unggulan dapat memperoleh prestasi yang baik di bidang akademik maupun non akademik²⁴⁷

Pernyataan dari ibu kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa hasil positif dari adanya Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal ini adalah siswa dapat menghafal beberapa surat dalam Al-Qur'an yang diantaranya surat Ar Rahman, Al Mulk, Al Waqiah, dan Yaasin, disamping itu juga beberapa siswa Kelas unggulan dapat menoreh prestasi baik akademik maupun non akademik, sebagaimana hasil wawancara dengan ketua komite madrasah sebagai berikut:

Hasil positif dari adanya Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal ini adalah siswa dapat menghafal beberapa surat dalam Al-Qur'an yang diantaranya surat Ar Rahman, Al Mulk, Al Waqiah, dan Yaasin, disamping itu juga beberapa siswa kelas unggulan dapat menoreh prestasi baik akademik maupun non akademik²⁴⁸

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa dengan adanya Program Kelas unggulan maka hasil positif yang diperoleh adalah siswa termotivasi untuk menghafal Al-Qur'an yang ditargetkan yaitu juz 1, 2, dan 30 serta 4 surat pilihan yaitu surat Ar Rahman, Al Mulk, Al Waqiah, dan Yaasin, selain itu dengan adanya Program ini para siswa pada Kelas unggulan juga berprestasi pada setiap lomba-lomba baik tingkat daerah maupun regional bidang akademik maupun non akademik. Seperti hasil wawancara berikut ini :

Dengan adanya Program Kelas unggulan maka hasil positif yang diperoleh adalah siswa termotivasi untuk menghafal Al-Qur'an yang ditargetkan yaitu juz 1, 2, dan 30 serta 4 surat pilihan yaitu surat Ar Rahman, Al Mulk, Al Waqiah, dan Yaasin, selain itu dengan adanya Program ini para siswa pada

²⁴⁷ Wawancara dengan ibu Dra. Hj. Siti Fasikha, MM, Kepala MTs Negeri Kota Tegal, (10 Oktober 2022)

²⁴⁸ Wawancara dengan bapak H. Agus Seri, A.Ag. Ketua Komite Madrasah, (15 Oktober 2022)

Kelas unggulan juga berprestasi pada setiap lomba-lomba baik tingkat daerah maupun regional bidang akademik maupun non akademik²⁴⁹

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang Program kelas unggulan diantaranya para siswa dipacu untuk dapat menghafal surat-surat dalam Al-Qur'an walaupun yang wajibkan adalah juz 1, 2, dan 30 tetapi ada bebera siswa mampu lebih dalam menghafalnya serta siswa juga untuk menghafal beberapa surat pilihan diantaranya surat Yaasin, Ar Rahman, Al Waqiah, dan Al Mulk, hasil positif lainnya yaitu para siswa dalam menjuarai beberapa lomba baik akademik mapun non akademik. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Hasil positif dari Program Kelas unggulan diantaranya para siswa dipacu untuk dapat menghafal surat-surat dalam Al-Qur'an walaupun yang wajibkan adalah juz 1, 2, dan 30 tetapi ada bebera siswa mampu lebih dalam menghafalnya serta siswa juga untuk menghafal beberapa surat pilihan diantaranya surat Yaasin, Ar Rahman, Al Waqiah, dan Al Mulk, hasil positif lainnya yaitu para siswa dalam menjuarai beberapa lomba baik akademik mapun non akademik²⁵⁰

Demikian juga hal positif dengan adanya Kelas unggulan disampaikan oleh satu siswa yang menyatakan bahwa siswa-siswi dapat hapal beberapa surat dalam Al Quran dan juga beberapa siswa dapat meraih juara pada lomba-lomba yang diikuti. Sebagaimana kutipan hasil wawancara berikut ini:

Saya merasa dengan adanya Kelas unggulan disampaikan oleh satu siswa yang menyatakan bahwa siswa-siswi dapat hapal beberapa surat dalam Al Quran dan juga beberapa siswa dapat meraih juara pada lomba-lomba yang diikuti²⁵¹

²⁴⁹ Wawancara dengan ibu Heru Wakhyuni, S.Ag., Wakil Kepala Madrasah Urusan Kurikulum, (13 Oktober 2022)

²⁵⁰ Wawancara dengan Ibu Zuamah, S.Ag., Guru PBPAL, (19 Oktober 2022)

²⁵¹ Wawancara dengan Akhrjini Khaura Adha selaku siswa kelas VIII, (20 Oktober 2022)

b. Temuan Penelitian di MTs Negeri 1 Tegal

Proses pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal dapat diketahui melalui beberapa indikator yaitu :

1) Inovasi Program Kelas unggulan MTs Negeri 1 Tegal

Berdasarkan penuturan dari kepala MTs Negeri 1 Tegal bahwa inovasi program kelas unggulan adalah kelas tahfidz dan Kelas sains dan riset. Seperti yang diungkapkan dari hasil wawancara sebagai berikut ini:

Inovasi program kelas unggulan adalah kelas tahfidz dan kelas sains dan riset yang di berikan kepada siswa agar siswa dapat lebih mengeksplorasi kemampuannya.²⁵²

Pernyataan dari bapak kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa yang menjadi inovasi adalah program kelas tahfidz dan kelas sains dan riset. Seperti ungkapan dari hasil wawancara berikut ini:

yang menjadi inovasi adalah program kelas tahfidz dan Kelas sains dan riset²⁵³

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa program kelas tahfidz dan kelas sains riset menjadi inovasi program pada kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Inovasinya adalah program kelas tahfidz dan kelas sains riset sebagai Program unggulan di MTs²⁵⁴

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang mengajar di kelas unggulan yang menyatakan bahwa inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah program tahfidz dan Kelas sains riset. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah adalah Program

²⁵² Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²⁵³ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

²⁵⁴ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

tahfidz dan Kelas sains riset²⁵⁵

2) Inovasi pembelajaran yang telah dilakukan oleh MTs Negeri 1 Tegal melalui Program unggulan

Inovasi pembelajaran pada Program Kelas unggulan yang telah dijalankan di MTs Negeri 1 Tegal adalah pada Program unggulan tahfidz berfokus pada menghafalkan al quran minimal sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sedangkan pada Program unggulan sains dan riset focus pada riset siswa. Seperti pada hasil wawancara berikut ini:

Pada Program unggulan tahfidz berfokus pada menghafalkan al quran minimal sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sedangkan pada Program unggulan sains dan riset focus pada riset siswa. Walaupun demikian kita tetap tidak meninggalkan target kurikulum untuk semua mata pelajaran²⁵⁶

Pernyataan dari bapak kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa Program tahfidz adalah Program dimana siswa diwajibkan menghafalkan beberapa juz dalam Al Quran dan Program Kelas sains dan riset ditujukan untuk menambahkan keahlian siswa dalam ilmu pelajaran IPA dan riset. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Program tahfidz adalah Program dimana siswa diwajibkan menghafalkan beberapa juz dalam Al Quran dan Program Kelas sains dan riset ditujukan untuk menambahkan keahlian siswa dalam ilmu pelajaran IPA dan riset²⁵⁷

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa Program unggulan tahfidz yaitu siswa diharuskan menghafalkan al quran minimal sesuai dengan target yang telah

²⁵⁵ Wawancara dengan ibu Suciati, S.Pd., selaku guru IPA, (31 Oktober 2022)

²⁵⁶ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²⁵⁷ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

ditentukan kemudian Program unggulan sains dan riset yaitu siswa dilatih dalam melakukan riset. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Program unggulan tahfidz yaitu siswa diharuskan menghafalkan al quran minimal sesuai dengan target yang telah ditentukan kemudian Program unggulan sains dan riset yaitu siswa dilatih dalam melakukan riset²⁵⁸

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang mengajar di Kelas unggulan yang menyatakan bahwa Program unggulan Kelas tahfidz dimana siswa diharuskan menghafalkan beberapa surat dalam al quran sesuai dengan target dan ada Program unggulan sains dan riset yaitu siswa dilatih dalam melakukan riset. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Program unggulan Kelas tahfidz dimana siswa diharuskan menghafalkan beberapa surat dalam al quran sesuai dengan target dan ada Program unggulan sains dan riset yaitu siswa dilatih dalam melakukan riset²⁵⁹

3) Model pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Dari pertanyaan tentang model pembelajaran di MTs Negeri 1 Tegal, Kepala madrasah menyatakan bahwa secara umum guru-guru

di Kelas unggulan menggunakan 3 metode pembelajaran yaitu : Inquiry, Problem Based Learning, Cooperative Learning

Seperti hasil wawancara sebagai berikut:

secara umum guru-guru di Kelas unggulan menggunakan 3 metode pembelajaran yaitu : Inquiry, Problem Based Learning, Cooperative Learning. Hal ini diketahui dari RPP yang saya periksa dan saya juga hasil saya melakukan supervisi di Kelas-Kelas.²⁶⁰

²⁵⁸ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

²⁵⁹ Wawancara dengan ibu Suciati, S.Pd., selaku guru IPA, (31 Oktober 2022)

²⁶⁰ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

Pernyataan dari bapak kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa model pembelajaran di Program Kelas unggulan diantaranya model project based learning, inkuiri dan ekspository. Seperti hasil wawancara berikut ini:

Untuk model pembelajaran di Kelas unggulan, ketika saya mencoba melihat-lihat beberapa RPP dari beberapa guru, model pembelajaran yang digunakan adalah Inquiry, Problem Based Learning, Cooperative Learning²⁶¹

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa model pembelajaran Kelas unggulan sudah ditentukan oleh sekolah yaitu Inquiry, Problem Based Learning, Cooperative Learning dari ketiga model pembelajaran tersebut para guru dapat memilihnya yang sesuai digunakan pada pembelajaran di Kelas. Sebagai mana kutipan hasil wawancara berikut ini:

model pembelajaran Kelas unggulan sudah ditentukan oleh sekolah yaitu Inquiry, Problem Based Learning, Cooperative Learning dari ketiga model pembelajaran tersebut para guru dapat memilihnya yang sesuai digunakan pada pembelajaran di Kelas²⁶²

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang mengajar di Kelas unggulan yang menyatakan bahwa model pembelajaran yang digunakan sudah ditetapkan oleh sekolah dan mereka dapat memilihnya sesuai dengan karakteristik pelajaran yang akan disampaikan ke siswa. Seperti kutipan wawancara berikut ini:

Model pembelajaran yang digunakan sudah ditetapkan oleh sekolah dan kita dapat memilihnya sesuai dengan karakteristik pelajaran yang akan disampaikan ke siswa.²⁶³

²⁶¹ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

²⁶² Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil kepala madrasah bidang kurikulum, 28 Oktober 2022

²⁶³ Wawancara dengan ibu Suciati, S.Pd., selaku guru IPA, 31 Oktober 2022

4) Media yang dipakai di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Dari pertanyaan tentang media yang dipakai di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, Kepala madrasah menyatakan bahwa media yang dipakai guru dalam pembelajaran di Kelas antara lain LCD, white board, Laptop, internet. Seperti hasil kutipan wawancara berikut:

Media pembelajaran yang bisa digunakan oleh guru dalam pembelajaran, yaitu LCD, white board, Laptop, internet²⁶⁴.

Pernyataan dari bapak kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa madrasah mempunyai beberapa fasilitas yang dapat digunakan oleh guru dalam pembelajaran dan sebagai media pembelajaran diantaranya ada internet, laptop khusus guru dan siswa, ada LCD dan di tiap-tiap Kelas sudah dilengkapi dengan white board. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Di madrasah ini mempunyai beberapa fasilitas yang dapat digunakan oleh guru dalam pembelajaran dan sebagai media pembelajaran diantaranya ada internet, laptop khusus guru dan siswa, ada LCD dan di tiap-tiap Kelas sudah dilengkapi dengan *white board*.²⁶⁵

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa guru dalam mengajar di kelas sebagian besar sudah menggunakan LCD dan juga ada yang menggunakan internet sebagai materi pembelajaran, serta beberapa menggunakan white board. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Guru dalam mengajar di kelas sebagian besar sudah menggunakan LCD dan juga ada yang menggunakan internet

²⁶⁴ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, 25 Oktober 2022

²⁶⁵ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

sebagai materi pembelajaran, serta beberapa menggunakan white board²⁶⁶

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang mengajar di Kelas unggulan yang menyatakan bahwa kita para guru biasanya menggunakan LCD untuk menerangkan, kadang-kadang kita juga menggunakan internet untuk menambah referensi, yang lain kita juga menggunakan white board. Seperti pada kutipan hasil wawancara berikut ini:

kita para guru biasanya menggunakan LCD untuk menerangkan, kadang-kadang kita juga menggunakan internet untuk menambah referensi, yang lain kita juga menggunakan white board²⁶⁷

Siswa menyatakan bahwa media pembelajaran yang dipakai guru dalam pembelajaran di Kelas antara lain LCD, white board, Laptop, dan juga internet. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

media pembelajaran yang dipakai guru dalam pembelajaran di Kelas antara lain LCD, white board, Laptop, dan juga internet²⁶⁸

5) **Alat evaluasi yang digunakan di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal**

Dari pertanyaan tentang alat evaluasi yang digunakan di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, Kepala madrasah menyatakan bahwa alat yang digunakan sebagai alat evaluasi antara lain Ulangan Harian, PAS, PTS, dan tugas terstruktur. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Di MTs ini alat evaluasi yang digunakan antara lain Ulangan Harian, PAS, PTS, dan tugas terstruktur. Ulangan harian di serahkan guru masing-masing sesuai dengan cakupan materi yang diberikan, PAS adalah penilaian akhir semester, diberikan ketika pada akhir semester genap atau ganjil, diselenggarakan bersama-sama dengan jadwal tersendiri, PTS, yaitu penilaian akhir semester, hampir sama dengan PAS diselenggarakan terjadwal tetapi dilaksanakan pada pertengahan semester dan tugas

²⁶⁶ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

²⁶⁷ Wawancara dengan ibu Suciati, S.Pd., selaku guru IPA, 31 Oktober 2022

²⁶⁸ Wawancara dengan ibu Suciati, S.Pd., selaku guru IPA, (31 Oktober 2022)

terstruktur diberikan sesuai kebutuhan guru dalam penilai terhadap siswanya.²⁶⁹

Pernyataan dari bapak kepala madrasah tersebut dipertegas oleh ketua komite madrasah yang menyatakan bahwa alat evaluasi yang dipakai untuk penilaian siswa di madrasah diantaranya ulangan harian, penilaian tengah semester dan peniaian akhir semester, serta penilain lain yang disesuaikan dengan penugasan dari guru, misalnya tugas terstruktur. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

alat evaluasi yang dipakai untuk penilaian siswa di madrasah diantaranya ulangan harian, penilaian tengah semester dan peniaian akhir semester, serta penilain lain yang disesuaikan dengan penugasan dari guru, misalnya tugas terstruktur²⁷⁰

Pernyataan dari wakil kepala madrasah bidang kurikulum juga menyatakan bahwa alat evaluasi untuk menilai belajar siswa diantaranya ada ulangan harian, penilaian tengah semester (PTS) dan peniaian akhir semester (PAS), dan penugasan dari guru. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

alat evaluasi untuk menilai belajar siswa diantaranya ada ulangan harian, penilaian tengah semester (PTS) dan peniaian akhir semester (PAS), dan penugasan dari guru²⁷¹

Pernyataan tersebut dipertegas oleh salah seorang guru yang mengajar di Kelas unggulan yang menyatakan bahwa alat evaluasi untuk menilai belajar siswa diantaranya ada ulangan harian, penilaian tengah semester (PTS) dan peniaian akhir semester (PAS), dan penugasan dari guru. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Untuk alat evaluasi untuk menilai belajar siswa diantaranya ada ulangan harian, penilaian tengah semester (PTS) dan peniaian akhir semester (PAS), dan penugasan atau hasil karya siswa²⁷²

²⁶⁹ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²⁷⁰ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin, selaku Ketua komite Madrasah, 29 Oktober 2022

²⁷¹ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

²⁷² Wawancara dengan ibu Suciati, S.Pd., selaku guru IPA, (31 Oktober 2022)

6) Hasil yang positif dalam melakukan pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Dari pertanyaan tentang hasil yang positif dalam melakukan pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, Kepala madrasah menyatakan bahwa hasil positif dalam pembelajaran Kelas unggulan antara lain 1) Siswa dapat mengembangkan bakatnya secara perlahan, di harapkan setelah itu bisa muncul prestasi, 2) Guru dapat mengetahui kemampuan masing masing siswa, sehingga bisa menyiapkan siswa saat ada lomba sejenis, dan 3) Diperoleh kejuaraan dari beberapa lomba yang diikuti oleh siswa. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

hasil positif dalam pembelajaran Kelas unggulan antara lain 1) Siswa dapat mengembangkan bakatnya secara perlahan, di harapkan setelah itu bisa muncul prestasi, 2) Guru dapat mengetahui kemampuan masing masing siswa, sehingga bisa menyiapkan siswa saat ada lomba sejenis, dan 3) Diperoleh kejuaraan dari beberapa lomba yang diikuti oleh siswa²⁷³

Ketua komite Madrasah menegaskan kembali apa yang disampaikan oleh bapak kepala madrasah sebagai berikut 1) Siswa dapat mengembangkan bakatnya, 2) Guru dapat mengukur kemampuan siswa, dan 3) Siswa dapat berprestasi dari lomba-lomba yang diikuti. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

Hasil positif dengan adanya Program unggulan ini diantaranya yaitu 1) Siswa dapat mengembangkan bakatnya, 2) Guru dapat mengukur kemampuan siswa, dan 3) Siswa dapat berprestasi dari lomba-lomba yang diikuti²⁷⁴

Sebagaimana yang disampaikan oleh kepala madrasah, Wakil kepala madrasah urusan kurikulum juga menyatakan bahwa ada hasil positif dalam pembelajaran Kelas unggulan diantaranya 1) Siswa dapat mengembangkan bakatnya, 2) Guru dapat mengetahui atau

²⁷³ Wawancara dengan bapak Drs. H. Ahmadun, M.SI, Kepala MTs N 1 Tegal, (25 Oktober 2022)

²⁷⁴ Wawancara dengan Bapak .H.Slamet Abidin. selaku Ketua Komite Madrasah, (29 Oktober 2022)

menilai kemampuan siswa dan 3) Siswa berprestasi dalam kegiatan atau even yang diikuti. Seperti kutipan hasil wawancara berikut ini:

ada hasil positif dalam pembelajaran Kelas unggulan diantaranya 1) Siswa dapat mengembangkan bakatnya, 2) Guru dapat mengetahui atau menilai kemampuan siswa dan 3) Siswa berprestasi dalam kegiatan atau even yang diikuti²⁷⁵

Guru menyatakan bahwa hasil positif dalam pembelajaran Kelas unggulan antara lain 1) Siswa dapat mengembangkan bakat dan minatnya, 2) Guru dapat mengetahui kemampuan siswa 3) Siswa dapat memperoleh kejuaraan pada beberapa lomba yang diikuti. Sebagaimana kutipan hasil wawancara berikut ini:

hasil positif dalam pembelajaran Kelas unggulan antara lain 1) Siswa dapat mengembangkan bakat dan minatnya, 2) Guru dapat mengetahui kemampuan siswa 3) Siswa dapat memperoleh kejuaraan pada beberapa lomba yang diikuti²⁷⁶

Siswa juga menyatakan ada hasil positif dalam pembelajaran Kelas unggulan antara lain mereka dapat mengembangkan bakatnya dan mereka juga merasa ada beberapa siswa yang memperoleh kejuaraan pada lomba-lomba yang diikuti. Seperti hasil kutipan wawancara berikut ini:

ada hasil positif dalam pembelajaran Kelas unggulan antara lain mereka dapat mengembangkan bakatnya dan mereka juga merasa ada beberapa siswa yang memperoleh kejuaraan pada lomba-lomba yang diikuti²⁷⁷

Hal ini dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan memungkinkan guru untuk lebih baik menyesuaikan pendekatan mereka dengan kebutuhan siswa. Peningkatan Keterlibatan Siswa, Inovasi manajemen pembelajaran dapat menciptakan pengalaman pembelajaran yang lebih menarik dan interaktif bagi siswa. Ini dapat meningkatkan keterlibatan siswa dalam

²⁷⁵ Wawancara dengan ibu Afrohah, S.Pd. selaku Wakil Kepala Madrasah Bidang Kurikulum, (28 Oktober 2022)

²⁷⁶ Wawancara dengan ibu Suciati, S.Pd., selaku guru IPA, (31 Oktober 2022)

²⁷⁷ Wawancara dengan Nur Hidayati, selaku siswa kelas VIII, (2 November 2022)

untuk mengembangkan metode pengajaran yang lebih efektif dan menarik. Hal ini dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan memungkinkan guru untuk lebih baik menyesuaikan pendekatan mereka dengan kebutuhan siswa. Peningkatan Keterlibatan Siswa, Inovasi manajemen pembelajaran dapat menciptakan pengalaman pembelajaran yang lebih menarik dan interaktif bagi siswa. Ini dapat meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses belajar, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pemahaman mereka. Peningkatan Hasil Belajar, Dengan penggunaan inovasi manajemen pembelajaran yang tepat, Program Kelas unggulan dapat menghasilkan peningkatan yang signifikan dalam prestasi akademik siswa. Penerapan teknologi, metode pengajaran yang inovatif, dan pemantauan yang lebih baik terhadap kemajuan siswa dapat berkontribusi pada peningkatan ini. Efektivitas inovasi manajemen pembelajaran akan tergantung pada penerapannya dengan baik, dukungan yang memadai, dan penyesuaian dengan kebutuhan spesifik Program Kelas unggulan dan siswa yang dilayani.

a. MTs Negeri Kota Tegal

Implikasi dengan adanya inovasi manajemen pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs Kota Tegal seperti yang diutarakan oleh Ibu Kepala madrasah adalah sebagai berikut :

atau pembelajaran. Penyediaan dana khusus untuk melengkapi sarana dan prasarana yang belum dimiliki merupakan hal yang wajib dipenuhi. Dalam hal ini adalah untuk menunjang proses belajar mengajar di Program Kelas unggulan, diantaranya untuk menyediakan media pembelajaran seperti LCD proyektor, televisi dan atau jaringan internet.

2) Menyiapkan dana untuk lomba-lomba siswa.

Di samping dana khusus untuk sarana dan prasarana pengelola MTs Negeri Kota Tegal juga mengalokasikan dana untuk

siswa mengikuti lomba-lomba. Tujuannya adalah agar siswa terbiasa mengikuti kompetisi atau lomba-lomba. Di samping itu juga untuk mengukur sejauhmana mutu pembelajaran yang telah dilalui diselesaikan. Dengan mengirimkan siswa untuk mengikuti lomba

Dengan mengikuti lomba ini diharapkan akan memacu siswa untuk lebih giat lagi dalam belajar. Dengan mengikuti lomba ini juga untuk mengukur kemampuan siswa dalam menyerap pelajaran yang telah diterima.

3) Menyusun jadwal khusus untuk pelaksanaan Program unggulan

Dengan adanya Program Kelas unggulan maka pihak pengelola MTs Negeri Kota Tegal membuat jadwal Program unggulan. Pembuatan Program ini adalah agar tidak bertabrakan dengan jadwal reguler yang ada. Jadwal tersebut juga sebagai sarana untuk mengatur kegiatan siswa untuk dapat mengikuti kegiatan-kegiatan yang mereka minati

b. MTs Negeri 1 Tegal

Implikasi dengan adanya inovasi manajemen pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs 1 Tegal seperti yang diutarakan oleh bapak Kepala madrasah adalah sebagai berikut:

1) Menyiapkan dana khusus untuk lomba siswa

Dana khusus disiapkan untuk mengikuti lomba-lomba baik di daerah maupun regional. Biasanya lomba diadakan tingkat kota atau kabupaten dan biasanya ini akan berjenjang sampai tingkat nasional. Seperti olimpiade mata pelajaran. Untuk itu madrasah akan mengalokasikan dana untuk dapat sampai ke tingkat nasional.

Dana khusus ini juga untuk dapat pelatihan atau bimbingan dengan guru pendamping atau pelatih, sehingga mereka akan bersemangat untuk mengikuti kompetisi atau lomba.

2) Menyiapkan sarana riset yang lebih memadai

Pada Kelas riset, maka madrasah akan menyiapkan sarana dan prasarana riset bagi siswa. Seperti laboratorium riset, peralatan riset, Ruang penyimpanan alat. Alat keamanan dan lain-lain.

3) Menyusun jadwal khusus untuk pelaksanaan Program

Jadwal khusus diperlukan untuk menyelaraskan dengan kegiatan siswa di madrasah, sehingga kegiatan-kegiatan yang ada tidak tumpang tindih dengan kegiatan siswa lainnya. Diharapkan dengan jadwal yang ada maka siswa akan lebih bebas untuk memilih sesuai dengan jadwal yang disediakan oleh madrasah. Demikian juga dengan guru dan pelatih pengampu Program unggulan agar dapat lebih leluasa dalam melaksanakan tugasnya.

D. Pembahasan Hasil Analisis Kualitatif

1. Pembahasan inovasi Manajemen Pembelajaran Program Kelas Unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal

a. Inovasi Manajemen Pembelajaran Program Kelas Unggulan di MTs Kota Tegal

Di atas telah dipaparkan hasil temuan penelitian, maka pada bagian ini akan dibahas hasil penelitian didasarkan pada teori-teori yang berkaitan dengan hasil penelitian di atas tersebut. Hasil temuan penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Inovasi perencanaan (*planning*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Inovasi atau (*innovation*) banyak diterjemahkan oleh para pakar dengan segala hal yang baru atau pembaruan, ada juga yang menjadikan *innovation* untuk menyatakan penemuan, karena yang baru itu hasil penemuan. Kata penemuan juga sering digunakan untuk menterjemahkan kata dari bahasa Inggris *discovery* dan *invention*. Ada juga yang mengaitkan antara pengertian inovasi dan modernisasi, karena keduanya membicarakan pembaruan. Dengan demikian meminjam istilah Syafaruddin, bahwa Inovasi adalah memperkenalkan ide baru atau barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang lebih bermanfaat bagi kehidupan manusia.

Inovasi merupakan bagian terpenting dalam dunia pendidikan, melalui inovasi sejumlah kebijakan akan dapat dirumuskan dengan penemuan hal-hal yang bersifat baru dan menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Tetapi sebelum sampai kepada tindakan, sesuai dengan prinsip manajemen, bahwa langkah awal yang harus dilakukan adalah proses penyusunan rencana.

Perencanaan dapat didefinisikan sebagai suatu proyeksi tentang apa yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan yang di dalamnya mencakup berbagai elemen. Perencanaan berkaitan dengan apa yang dilakukan. Perencanaan pembelajaran dapat didefinisikan suatu proses dan cara berfikir mengenai sesuatu hal yang akan dilakukan dengan tujuan agar diri seseorang dapat berubah. Perubahan tersebut mencakup aspek kognitif, afektif, maupun psikomotoriknya.

Perencanaan memegang peranan penting khususnya dalam Ruang lingkup pendidikan karena menjadi penentu dan sekaligus member arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan yang matang dan disusun dengan baik maka akan memberi pengaruh terhadap ketercapaian tujuan. Menurut Syafaruddin, bahwa perencanaan pendidikan adalah proses penetapan sasaran-sasaran dalam organisasi pendidikan, atau menetapkan sesuatu yang akan dilaksanakan pada masa akan datang guna mencapai sasaran dan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dasar-dasar perencanaan yang baik meliputi: (1) *forecasting*, proses pembuatan asumsi-asumsi tentang apa yang akan terjadi pada masa yang akan datang; (2) penggunaan skenario, meliputi penentuan beberapa alternatif skenario masa yang akan datang atau peristiwa yang mungkin terjadi; (3) *benchmarking*, perbandingan eksternal untuk mengevaluasi secara lebih baik suatu arus kinerja dan menentukan kemungkinan tindakan yang dilakukan untuk masa yang akan datang; (4) partisipan dan keterlibatan, perencanaan semua orang yang mungkin akan mempengaruhi hasil dari perencanaan dan atau akan membantu mengimplementasikan perencanaan-perencanaan tersebut; dan (5) penggunaan staf

perencana, bertanggung jawab dalam mengarahkan dan mengkoordinasi sistem perencanaan untuk organisasi secara keseluruhan atau untuk salah satu komponen perencanaan yang utama.

Tujuan perencanaan: (1) untuk memberikan pengarahannya baik untuk manajer maupun karyawan non-manajerial; (2) untuk mengurangi ketidakpastian; (3) untuk meminimalisasi pemborosan; dan (4) untuk menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam fungsi selanjutnya. Rencana dikatakan baik jika memiliki sifat-sifat sebagai berikut: (1) pemakaian kata-kata yang sederhana dan jelas; (2) fleksibel, suatu rencana harus dapat menyesuaikan dengan keadaan yang sebenarnya; (3) stabilitas, setiap rencana tidak setiap kali mengalami perubahan, sehingga harus dijaga stabilitasnya; (4) ada dalam pertimbangan; dan (5) meliputi seluruh tindakan yang dibutuhkan, meliputi fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi.

Dari hasil temuan penelitian ditemukan bahwa perencanaan pada pengelolaan Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal adalah dalam membuat perencanaan kepala Madrasah sudah melibatkan wakil-wakil kepala madrasah dan juga guru serta komite madrasah sehingga dengan demikian perencanaan yang telah disetujui akan dapat digunakan bersama-sama dalam pengelolaan Program Kelas unggulan.

- 2) Inovasi pengorganisasian (*organizing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi pengorganisasian (*Organizing*) merupakan salah satu fungsi manajemen yang berkaitan erat dengan perencanaan dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian merupakan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas, dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (sub sistem)

serta penentuan hubungan-hubungan. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen kedua dan dilakukan secara langsung dari dasar yang telah dibuat oleh perencanaan yang baik. Sekali perencanaan dibuat, tugas manajer adalah untuk mengatur sumber-sumber daya sesuai tujuan yang tepat.

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Pengorganisasian bisa dikatakan sebagai “urat nadi” bagi seluruh organisasi atau lembaga. Pengorganisasian merupakan usaha untuk menghimpun dan menyusun semua sumber-sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Fungsi ini merupakan susunan prosedur, tata kerja, tata laksana, dan lain-lain yang mengatur organisasi itu agar bisa berjalan lancar. Melalui pengorganisasian diaturlah pembangunan kerja, hubungan kerja, struktur kerja dan pendelegasian wewenang.

Dalam temuan hasil penelitian diperoleh bahwa pengorganisaian Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal kepala madrasah mendelegasikan wewenangnya kepada wakil kepala bidang kurikulum untuk mengelola Program Kelas unggulannya.

3) Inovasi penataan staff (*staffing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi penataan staff (*staffing*). Merupakan proses yang menjamin suatu organisasi untuk selalu memiliki jumlahkaryawan tepat dengan keahliannya. Pekerjaan-pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi.

Memberikan tanggungjawab pengelolaan Kelas unggulan kepada wakil kepala madrasah bidang kurikulum, hal ini dilakukan untuk memudahkan pengelolaan karena satu pintu dan juga agar lebih efektif organisasinya karena dipegang oleh satu orang, akan tetapi wakil bidang kurikulum tidak kerja sendiri, dia dibantu oleh

beberapa guru yang dianggap mampu untuk membantunya dalam mengelola Kelas unggulan, karena diperlukan kelonggaran waktu dan loyalitas yang bersangkutan, sebab dibutuhkan energi yang lebih dalam pengelolaan Kelas unggulan

4) Inovasi kepemimpinan (*leading*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi memimpin menggambarkan bagaimana manajer mengarahkan dan mempengaruhi para bawahan, bagaimana orang lain melaksanakan tugas yang essential dengan menciptakan suasana yang menyenangkan untuk bekerjasama.

Inovasi yang dilakukan ibu kepala madrasah adalah dengan memberikan mandat kepada wakil kepala madrasah bagian kurikulum untuk mengelola Kelas unggulan, dimana wakil kepala mempunyai tanggungjawab penuh dalam mengelola Program tersebut. Hal ini dimaksudkan agar dalam pelaksanaannya program Kelas unggulan ini mempunyai otonomi penuh dalam pengelolaaannya yang diharapkan nantinya akan muncul ide-ide atau inovasi baru dalam pengelolaan Program tersebut.

5) Inovasi pemberian motivasi (*motivating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi *motivating* sangatlah penting dalam menjalankan roda organisasi . motivasi merupakan dorongan untuk berbuat, untuk menjalankan Program dan untuk bangkit dari keterpurukan. Motivasi yang kuat dalam menjalankan suatu Program merupakan modal dalam mencapai keberhasilan suatu Program.

Inovasi dalam memberikan motivasi dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, Program dengan mendatangi secara pribadi baik diminta atau tidak juga kadang-kadang ibu kepala madrasah memberikan motivasi kepada seluruh pengurus program kelas unggulan secara umum atau

dalam suatu rapat koordinasi yang berkenaan dengan Program Kelas unggulan.

- 6) Inovasi memberikan pengarahan (*directing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi pengarahan meliputi pemberian pengarahan kepada staff. Sebuah Program yang sudah masuk dalam perencanaan tidak dibiarkan begitu saja, berjalan tanpa arah tetapi perlu pengarahan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan dapat mencapai hasil sesuai dengan target yang ditetapkan.

Inovasi pengarahan dalam pelaksanaan Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dilakukan oleh ibu Kepala madrasah dengan memberikan pengarahan dan penjelasan mengenai rencana Program yang akan dilakukan pada saat dilakukan dan juga ketika diadakan evaluasi setelah Program tersebut telah berjalan. Pengarahan diberikan oleh ibu kepala sekolah pada rapat-rapat kecil (*team work*) pada saat perencanaan Program yaitu sebelum memasuki tahun ajaran baru, kemudian pada saat akan dimulainya tahun ajaran baru biasanya berkenaan dengan siswa baru, kemudian pengarahan juga diberikan ketika saat dalam pelaksanaan Program yaitu ketika tengah semester dan akhir semester dan selanjutnya pada akhir tahun ajaran yaitu pada saat pelaksanaan evaluasi setelah Program telah dilaksanakan.

- 7) Inovasi memfasilitasi (*fasilitating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi *fasilitating* meliputi pemberian fasilitas dalam arti luas yakni memberi kesempatan kepada anak buah agar dapat berkembang ide-ide dari bawahan diakomodir dan kalau memungkinkan dikembangkan dan diberi Ruang untuk dapat dilaksanakan.

Inovasi yang dilakukan dalam fungsi *facilitating* yaitu menginventarisir kebutuhan yang diperlukan untuk menunjang suksesnya Program inovasi, memenuhi kebutuhan sarana dan prasarana yang diperlukan, dan mengarahkan para pengguna fasilitas agar memanfaatkan fasilitas tersebut secara bijak dan bertanggung jawab

- 8) Inovasi memberdayakan staff (*empowering*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi *empowering* meliputi pemberdayaan sumber daya manusia yang dimiliki oleh lembaga. Potensi sumber daya manusia yang ada harus selalu dioptimalkan fungsinya agar bermanfaat bagi pengembangan Program organisasi. Fungsi agar bermanfaat bagi pengembangan Program organisasi. Fungsi ini memandang bahwa semua staff pada dasarnya memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya, apabila diberi kesempatan untuk berkembang.

Inovasi dalam memberdayakan staff dalam pengelolaan pembelajaran di Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal diungkapkan oleh ibu kepala madrasah sebagai berikut 1) Menyusun tim pelaksana Program inovasi, 2) Memberdayakan karyawan secara maksimal, dan 3) Menyusun *job description* tim pelaksana.

- 9) Inovasi pengawasan (*controlling*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi pengawasan adalah meliputi penentuan standar, supervisi, dan mengukur penampilan/ pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengawasan dilakukan seiring dengan proses, sejak awal sampai akhir. Oleh karena itu pengawasan juga meliputi monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur.

Adapun inovasi yang dilakukan oleh ibu kepala madrasah MTs Negeri Kota Tegal pada pengawasan (*controlling*) dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan sebagaimana pernyataannya bahwa pengawasan yang dilakukannya dengan cara 1) Memperhatikan perkembangan pelaksanaan Program secara berkala, 2) Melakukan survei mandiri terhadap siswa maupun guru yang terlibat Program inovasi, 3) Meminta laporan dan evaluasi dari masing-masing koordinator secara berkala

b. Inovasi manajemen pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Di atas telah dipaparkan hasil temuan penelitian, maka pada bagian ini akan dibahas hasil penelitian didasarkan pada teori-teori yang berkaitan dengan hasil temuan penelitian di atas tersebut. Hasil temuan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Inovasi perencanaan (*planning*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Inovasi atau (*innovation*) banyak diterjemahkan oleh para pakar dengan segala hal yang baru atau pembaruan, ada juga yang menjadikan *innovation* untuk menyatakan penemuan, karena yang baru itu hasil penemuan. Kata penemuan juga sering digunakan untuk menterjemahkan kata dari bahasa Inggris *discovery* dan *invention*. Ada juga yang mengaitkan antara pengertian inovasi dan modernisasi, karena keduanya membicarakan pembaruan. Dengan demikian meminjam istilah Syafaruddin, bahwa Inovasi adalah memperkenalkan ide baru atau barang baru, pelayanan baru dan cara-cara baru yang lebih bermanfaat bagi kehidupan manusia. Inovasi merupakan bagian terpenting dalam dunia pendidikan, melalui inovasi sejumlah kebijakan akan dapat dirumuskan dengan penemuan hal-hal yang bersifat baru dan menyesuaikan dengan perkembangan zaman. Tetapi sebelum sampai kepada tindakan, sesuai dengan prinsip manajemen, bahwa langkah awal yang harus dilakukan adalah proses penyusunan rencana.

Perencanaan dapat didefinisikan sebagai suatu proyeksi tentang apa yang diperlukan dalam rangka mencapai tujuan yang di dalamnya mencakup berbagai elemen. Perencanaan berkaitan dengan apa yang dilakukan. Perencanaan pembelajaran dapat didefinisikan suatu proses dan cara berfikir mengenai sesuatu hal yang akan dilakukan dengan tujuan agar diri seseorang dapat berubah. Perubahan tersebut mencakup aspek kognitif, afektif, maupun psikomotoriknya.

Perencanaan memegang peranan penting khususnya dalam Ruang lingkup pendidikan karena menjadi penentu dan sekaligus member arah terhadap tujuan yang ingin dicapai. Dengan perencanaan yang matang dan disusun dengan baik maka akan memberi pengaruh terhadap ketercapaian tujuan. Menurut Syafaruddin, bahwa perencanaan pendidikan adalah proses penetapan sasaran-sasaran dalam organisasi pendidikan, atau menetapkan sesuatu yang akan dilaksanakan pada masa akan datang guna mencapai sasaran dan tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

Dasar-dasar perencanaan yang baik meliputi: (1) *forecasting*, proses pembuatan asumsi-asumsi tentang apa yang akan terjadi pada masa yang akan datang; (2) penggunaan skenario, meliputi penentuan beberapa alternatif skenario masa yang akan datang atau peristiwa yang mungkin terjadi; (3) *benchmarking*, perbandingan eksternal untuk mengevaluasi secara lebih baik suatu arus kinerja dan menentukan kemungkinan tindakan yang dilakukan untuk masa yang akan datang; (4) partisipan dan keterlibatan, perencanaan semua orang yang mungkin akan mempengaruhi hasil dari perencanaan dan atau akan membantu mengimplementasikan perencanaan-perencanaan tersebut; dan (5) penggunaan staf perencana, bertanggung jawab dalam mengarahkan dan mengkoordinasi sistem perencanaan untuk organisasi secara keseluruhan atau untuk salah satu komponen perencanaan yang utama.

Tujuan perencanaan: (1) untuk memberikan pengarahan baik untuk manajer maupun karyawan non-manajerial; (2) untuk mengurangi ketidakpastian; (3) untuk meminimalisasi pemborosan; dan (4) untuk menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam

fungsi selanjutnya. Rencana dikatakan baik jika memiliki sifat-sifat sebagai berikut: (1) pemakaian kata-kata yang sederhana dan jelas; (2) fleksibel, suatu rencana harus dapat menyesuaikan dengan keadaan yang sebenarnya; (3) stabilitas, setiap rencana tidak setiap kali mengalami perubahan, sehingga harus dijaga stabilitasnya; (4) ada dalam pertimbangan; dan (5) meliputi seluruh tindakan yang dibutuhkan, meliputi fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi.

Dari hasil temuan penelitian ditemukan bahwa inovasi dalam perencanaan (*planning*) dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, Kepala MTs Negeri 1 Tegal aadaan dengan memberikan amanat kepada wakil kepala madrasan urusan kurikulum, untuk menyusunnya, kemudian perumusan yang telah disusun oleh waka bidang kurikulum (akademik) beserta tim nya, kemudian hasilnya di bahas dalam rapat Program jajaran Waka dan Kepala. Kemudian hasilnya kami desiminasikan di depan pengurus Komite madrasah

- 2) Inovasi pengorganisasian (*organizing*) pengelolaan pembelajaran program kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Fungsi pengorganisasian (*Organizing*) merupakan salah satu fungsi manajemen yang berkaitan erat dengan perencanaan dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian merupakan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugastugas, dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (sub sistem) serta penentuan hubungan-hubungan. Pengorganisasian adalah fungsi manajemen kedua dan dilakukan secara langsung dari dasar yang telah dibuat oleh perencanaan yang baik. Sekali rencana-rencana dibuat, tugas manajer adalah untuk mengatur sumber-sumber daya sesuai tujuan yang tepat.

Pengorganisasian merupakan lanjutan dari fungsi perencanaan dalam sebuah sistem manajemen. Pengorganisasian bisa dikatakan sebagai “urat nadi” bagi seluruh organisasi atau lembaga. Pengorganisasian merupakan usaha untuk menghimpun dan menyusun

semua sumber-sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Fungsi ini merupakan susunan prosedur, tata kerja, tata laksana, dan lain-lain yang mengatur organisasi itu agar bisa berjalan lancar. Melalui pengorganisasian diaturlah pembangunan kerja, hubungan kerja, struktur kerja dan pendelegasian wewenang.

Inovasi pengorganisasi pada pengelolaan pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, kepala madrasah selaku pimpinan manajemen di lingkungan madrasah yaitu dengan menunjuk koordinator pelaksana Program. Koordinator pelaksana Program ini diketuai oleh waka bidang kurikulum dimana nantinya waka bidang kurikulum akan mengkoordinasikan pihak-pihak yang terkait dengan Program misalnya bidang humas apabila ingin bekerja sama dengan pihak luar sekolah dan bidang kesiswaan apabila ingin mengikuti lomba-lomba atau kegiatan baik akademik maupun non akademik sebagai perwakilan madrasah..

3) Inovasi penataan staff (*staffing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi penataan staff (*staffing*). Merupakan proses yang menjamin suatu organisasi untuk selalu memiliki jumlahkaryawan tepat dengan keahliannya. Pekerjaan-pekerjaan yang tepat, pada waktu yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi.

Inovasi yang dilakukan Kepala madrasah penataan staff (*staffing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal adalah dengan membuat kepengurusan secara terarah dan sesuai dengan struktur organisasi yang ada di madrasah sehingga diharapkan dapat membentuk tim yang solid dan siap mensukseskan Program-Program yang dibuat dalam pengembangan Program Kelas

unggulan di madrasah, hal ini sesuai dengan motto *the right man on the right job*

4) Inovasi kepemimpinan (*leading*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi memimpin menggambarkan bagaimana manajer mengarahkan dan mempengaruhi para bawahan, bagaimana orang lain melaksanakan tugas yang esensial dengan menciptakan suasana yang menyenangkan untuk bekerjasama.

Inovasi yang dilakukan bapak kepala madrasah adalah menentukan wakil kepala madrasah yang tepat untuk mendapat disposisi untuk melaksanakan sebuah Program dengan cara mengamati cara kerja dan hasil kerja personal yang akan menduduki wakil kepala madrasah atau Program yang akan dibebankan kepadanya, kemudian memberikan arahan kepada wakil kepala madrasah yang bersangkutan mengenai Program tersebut dan target yang ingin dicapai serta mengkoordinasikan personel yang melaksanakan masing masing Program agar sesuai job desk nya dan bekerja sesuai target

5) Inovasi pemberian motivasi (*motivating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi *motivating* sangatlah penting dalam menjalankan roda organisasi . motivasi merupakan dorongan untuk berbuat, untuk menjalankan Program dan untuk bangkit dari keterpurukan. Motivasi yang kuat dalam menjalankan suatu Program merupakan modal dalam mencapai keberhasilan suatu Program.

Inovasi dalam memberikan motivasi dalam pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal, bapak kepala madrasah memberikan motivasi dengan cara mengadakan Program pembinaan untuk segenap warga madrasah yang dilaksanakan sebulan sekali, kemudian memberi penguatan motivasi melalui ceramah motivator yang di share melalui grup whatsapp dan

menampung masalah yang ditemukan guru/karyawan selama di lapangan dan memberi motivasi serta solusi dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan.

6) Inovasi memberikan pengarahan (*directing*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi pengarahan meliputi pemberian pengarahan kepada staff. Sebuah Program yang sudah masuk dalam perencanaan tidak dibiarkan begitu saja, berjalan tanpa arah tetapi perlu pengarahan agar dapat dilaksanakan sesuai dengan perencanaan dan dapat mencapai hasil sesuai dengan target yang ditetapkan.

Fungsi pengarahan (*directing*) merupakan istilah yang sering dikenal sebagai penggerakan atau pengawasan yaitu fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Pengarahan dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan, maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai

Inovasi pengarahan (*directing*) dalam pelaksanaan Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal dilakukan oleh bapak Kepala madrasah diantaranya menyampaikan hal hal baru yang menjadi rancangan inovasi madrasah, selanjutnya mengajak semua warga madrasah untuk mensukseskan Program tersebut dan membentuk tim khusus untuk pelaksanaan Program tersebut.

7) Inovasi memfasilitasi (*fasilitating*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi *fasilitating* meliputi pemberian fasilitas dalam arti luas yakni memberi kesempatan kepada anak buah agar dapat berkembang karirnya dan juga menerima ide-ide atau pendapat dari bawahan serta dapat mengakomodir dan kalau memungkinkan dikembangkan dan diberi ruang untuk dapat dilaksanakan sesuai dengan kreativitas mereka.

Inovasi yang dilakukan dalam fungsi *facilitating* yaitu menginventarisir kebutuhan yang diperlukan untuk menunjang Program pembelajaran pada Program Kelas unggulan sehingga dapat digunakan oleh guru, mendorong pemanfaatan fasilitas yang sudah ada dan memenuhi fasilitas yang belum ada, serta mengarahkan untuk memanfaatkan fasilitas tersebut sesuai dengan fungsi dan kegunaannya sehingga dapat dimanfaatkan secara maksimal untuk pembelajaran.

- 8) Inovasi memberdayakan staff (*empowering*) pengelolaan pembelajaran program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi *empowering* meliputi pemberdayaan sumber daya manusia yang dimiliki oleh lembaga. Potensi sumber daya manusia yang ada harus selalu dioptimalkan fungsinya agar bermanfaat bagi pengembangan Program organisasi. Fungsi ini memandang bahwa semua staff pada dasarnya memiliki kemampuan sesuai dengan bidangnya, apabila diberi kesempatan untuk berkembang.

Inovasi dalam memberdayakan staff dalam pengelolaan pembelajaran di Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal diungkapkan

Oleh bapak kepala madrasah yaitu dengan menyusun tim pelaksana Program inovasi kemudian memberdayakan karyawan secara maksimal, dan menyusun job description tim pelaksana.

- 9) Inovasi pengawasan (*controlling*) pengelolaan pembelajaran Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Fungsi pengawasan adalah meliputi penentuan standar, supervisi, dan mengukur penampilan/ pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengawasan dilakukan seiring dengan proses, sejak awal sampai akhir. Oleh karena itu pengawasan juga meliputi monitoring dan evaluasi. Kegiatan ini sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur.

Adapun inovasi yang dilakukan oleh bapak kepala madrasah MTs Negeri 1 Tegal pada pengawasan (*controlling*) dalam

pengelolaan pembelajaran program kelas unggulan sebagaimana pernyataanya bahwa pelaksanaan fungsi controlling dengan beberapa cara diantaranya melihat perkembangan perjalanan program secara berkala, melakukan survey mandiri terhadap siswa maupun guru yang terlibat ataupun tidak terlibat dan meminta laporan dari masing masing koordinator secara berkala.

2. Pembahasan Inovasi Pembelajaran Kelas Unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal

a. Pembahasan Inovasi Pembelajaran Kelas Unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Berdasarkan temuan data penelitian maka penulis akan membahas dari temuan penelitian dengan kaitannya dengan teori-teori yang telah ditulis pada bab II sebelumnya. Pada hasil temuan penelitian tentang 1) Inovasi Program Kelas unggulan MTs Negeri Kota Tegal, yaitu Program Kelas unggulan yang telah dilaksanakan di MTs Negeri Kota Tegal adalah Kelas fullday. Inovasi pembelajaran yang telah dilakukan oleh MTs Negeri Kota Tegal melalui Program unggulan 2) Inovasi pembelajaran yang telah dilakukan oleh MTs Negeri Kota Tegal yaitu dengan a) Pemberian pelajaran tambahan setelah KBM dengan cara ada penambahan pada materi olimpiade, tahfidz, dan praktik ibadah, b) Pembuatan buku panduan keagamaan untuk mempermudah peserta didik dalam mempelajari materi yang berkaitan dengan tahfidz dan praktik ibadah, c) pada prestasi non akademiknya peserta didik dibebaskan memilih kegiatan ekstra kurikuler yang diminati. 3) Model pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal. Pilihan model pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal yaitu model pembelajaran yang diterapkan di Program Kelas unggulan adalah salah satu dari tiga model pembelajaran yaitu inquiri, ekspositori dan juga model kooperatif diserahkan ke guru masing dalam mengajar di Kelas. 4) Media yang dipakai di Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal. media pembelajaran adalah hal yang diwajib digunakan dalam

setiap pembelajaran di Kelas. Di dalam pembelajaran di Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal telah digunakan media pembelajaran yang bervariasi diantaranya adalah penggunaan LCD proyektor, white board, serta penggunaan internet untuk pembelajaran. 5) Alat evaluasi yang digunakan di program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal. Penggunaan alat evaluasi pada Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, adalah penilaian harian, penilaian akhir semester (PAS) dan penilaian akhir tahunan (PAT), kemudian 6) Hasil yang positif dalam melakukan pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal, yaitu siswa termotivasi untuk menghafal Al-Qur'an yang ditargetkan yaitu juz 1, 2, dan 30 serta 4 surat pilihan diantaranya surat Ar Rahman, Al Mulk, Al Waqiah, dan Yaasin, disamping itu juga beberapa siswa Kelas unggulan dapat menoreh prestasi baik akademik maupun non akademik

Pelaksanaan Kelas fullday merupakan inovasi yang dilakukan oleh pengelola MTs N Kota Tegal. Hal ini sesuai dengan definisi inovasi itu sendiri yaitu Inovasi pada dasarnya merupakan hasil pemikiran cemerlang yang bercirikan hal baru bisa berupa praktik-praktik tertentu atau pun berupa produk dari suatu hasil olah pikir dan olah teknologi yang diterapkan melalui tahapan tertentu, yang diyakini dan dimaksudkan untuk memecahkan persoalan yang timbul dan memperbaiki suatu keadaan tertentu ataupun proses tertentu yang terjadi dimasyarakat²⁷⁸.

Dengan demikian pelaksanaan Kelas fullday merupakan sebuah solusi bagi MTs Negeri Kota Tegal untuk memecahkan masalah dalam proses pembelajaran. Dengan menerapkan Kelas fullday MTs Negeri Kota Tegal menerapkan manajemen pembelajaran yang baik. Dimana menurut Muhammad Roman dan Sofan Amri bertujuan untuk mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain berupa peningkatan minat,

²⁷⁸ Nawangsari, D. "Urgensi Inovasi Dalam Pendidikan". *Jurnal Falasifa*, Vol 1, No 1 (Maret, 2010). h. 15-25

perhatian, kegembiraan dan latar belakang siswa dengan memperluas Ruang lingkup kegiatannya dan akan mengarah pada pengembangan gaya hidup di masa depan²⁷⁹. Dimana dalam pembelajaran Kelas fullday bertujuan untuk meningkatkan minat dan pengembangan gaya hidup di masa yang akan datang. Hal ini sesuai dengan hasil positif dari diadakannya Kelas fullday yaitu yaitu siswa termotivasi untuk menghafal Al-Qur'an yang ditargetkan yaitu juz 1, 2, dan 30 serta 4 surat pilihan diantaranya surat Ar Rahman, Al Mulk, Al Waqiah, dan Yaasin, disamping itu juga beberapa siswa Kelas unggulan dapat menoreh prestasi baik akademik maupun non akademik.

Di samping Program unggulan full di MTs Negeri Kota Tegal juga ada inovasi yang lain yaitu a) Pemberian pelajaran tambahan setelah KBM dengan cara ada penambahan pada materi olimpiade, tahfidz, dan praktik ibadah, b) Pembuatan buku panduan keagamaan untuk mempermudah peserta didik dalam mempelajari materi yang berkaitan dengan tahfidz dan praktik ibadah, c) pada prestasi non akademiknya peserta didik dibebaskan memilih kegiatan ekstra kurikuler yang diminat. Kemudian ini juga merupakan bagian dari manajemen pembelajaran dimana hal ini merupakan tanggungjawab kepala Madrasah yang memimpin instansi pendidikan. Hal ini dibutuhkan agar tujuan Pembelajaran berjalan sesuai dengan peningkatan Mutu yang sudah diterapkan dan ditargetkan. Oleh karena itu sesuai tanggungjawab dari kepala madrasah maka diperlukan pengorganisasi dalam pembelajaran, diantaranya dengan a) Pemberian pelajaran tambahan setelah KBM dengan cara ada penambahan pada materi olimpiade, tahfidz, dan praktik ibadah, b) Pembuatan buku panduan keagamaan untuk mempermudah peserta didik dalam mempelajari materi yang berkaitan dengan tahfidz dan praktik ibadah, c) pada prestasi non akademiknya peserta didik dibebaskan memilih

²⁷⁹ Erwinsyah, A. "Manajemen Pembelajaran Dalam Kaitannya Dengan Peningkatan Kualitas Guru". *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), (2017). h 69-84

kegiatan ekstra kurikuler yang diminat, pada inovasi ini adalah kepala madrasah mengorganisir pelaksanaan ketiga inovasi tersebut sesuai dengan peminatan siswa. Dimana pengorganisasian merupakan usaha untuk menghimpun dan menyusun semua sumber-sumber yang disyaratkan dalam rencana, terutama sumber daya manusia sehingga kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Dalam proses pembelajaran di Kelas fullday diantaranya menggunakan media pembelajaran seperti penggunaan LCD proyektor, white board, serta penggunaan internet untuk pembelajaran siswa. Dengan penggunaan media yang bervariasi diharapkan akan memberikan banyak variasi dalam pembelajaran.

Sistem evaluasi yang dilaksanakan pada Program Kelas fullday adalah penilaian harian, penilaian tengah semester (PTS) dan penilaian akhir tahunan (PAT), penilaian harian dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan guru mata pelajaran, sedangkan penilaian tengah semester (PTS) dilaksanakan pada pertengahan semester dan terjadwal, kemudian untuk penilaian akhir tahunan (PAT) atau penilaian akhir semester dilaksanakan pada akhir semester genap dan ganjil. PAS dilaksanakan pada akhir semester ganjil sedangkan PAT dilaksanakan pada akhir semester genap. PAT dan PAS ini terjadwal pelaksanaannya.

b. Pembahasan Inovasi Pembelajaran Kelas Unggulan Di MTs Negeri 1 Tegal

Berdasarkan temuan data penelitian maka penulis akan membahas dari temuan penelitian dengan kaitannya dengan teori-teori yang telah ditulis pada bab II sebelumnya. Pada hasil temuan penelitian tentang 1) Inovasi Program Kelas unggulan MTs Negeri 1 Tegal bahwa inovasi Program Kelas unggulan adalah Kelas tahfidz dan Kelas sains dan riset. 2) Inovasi pembelajaran yang telah dilakukan oleh MTs Negeri 1 Tegal melalui Program unggulan adalah pada Program

unggulan tahfidz berfokus pada menghafalkan al quran minimal sesuai dengan target yang telah ditentukan. 3) Model pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal bahwa secara umum guru-guru di Kelas unggulan menggunakan 3 metode pembelajaran yaitu : Inquiry, ekspositori, pembelajaran berbasis masalah. 4) Media yang dipakai di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal bahwa media yang dipakai guru dalam pembelajaran di Kelas antara lain LCD, white board, Laptop, internet. 5) Alat evaluasi yang digunakan di program kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal bahwa alat yang gunakan sebagai alat evaluasi antara lain ulangan harian, PAS, PTS, tugas terstruktur. 6) Hasil yang positif dalam melakukan pembelajaran di Program Kelas unggulan di MTs Negeri 1 Tegal bahwa hasil positif dalam pembelajaran Kelas unggulan antara lain a) Siswa dapat mengembangkan bakatnya secara perlahan, di harapkan setelah itu bisa muncul prestasi, b) Guru dapat mengetahui kemampuan masing masing siswa, sehingga bisa menyiapkan siswa saat ada lomba sejenis, dan c) Diperoleh kejuaraan dari beberapa lomba yang diikuti oleh siswa

Pelaksanaan Kelas Kelas tahfidz dan Kelas sains dan riset merupakan inovasi yang dilakukan oleh pengelola MTs N 1 Tegal. Hal ini sesuai dengan definisi inovasi itu sendiri yaitu Inovasi pada dasarnya merupakan hasil pemikiran cemerlang yang bercirikan hal baru bisa berupa praktik-praktik tertentu atau pun berupa produk dari suatu hasil olah pikir dan olah teknologi yang diterapkan melalui tahapan tertentu, yang diyakini dan dimaksudkan untuk memecahkan persoalan yang timbul dan memperbaiki suatu keadaan tertentu ataupun proses tertentu yang terjadi dimasyarakat²⁸⁰.

Dengan demikian pelaksanaan Kelas tahfidz dan Kelas sains dan riset merupakan sebuah solusi bagi MTs Negeri 1 Tegal untuk memecahkan masalah dalam proses pembelajaran. Dengan menerapkan

²⁸⁰Nawangarsi, D. "Urgensi Inovasi Dalam Pendidikan". *Jurnal Falasifa*, Vol 1, No 1 (Maret, 2010)..h. 15-25

Kelas tahfidz dan Kelas sains dan riset di MTs Negeri 1 Tegal menerapkan manajemen pembelajaran yang baik. Dimana menurut Muhammad Roman dan Sofan Amri bertujuan untuk mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain berupa peningkatan minat, perhatian, kegembiraan dan latar belakang siswa dengan memperluas Ruang lingkup kegiatannya dan akan mengarah pada pengembangan gaya hidup di masa depan²⁸¹. Dimana dalam pembelajaran Kelas tahfidz dan Kelas sains dan riset bertujuan untuk meningkatkan minat dan pengembangan gaya hidup di masa yang akan datang. Hal ini sesuai dengan hasil positif dari diadakannya Kelas Kelas tahfidz dan Kelas sains dan riset yaitu (a) Siswa dapat mengembangkan bakatnya secara perlahan, di harapkan setelah itu bisa muncul prestasi, (b) Guru dapat mengetahui kemampuan masing masing siswa, sehingga bisa menyiapkan siswa saat ada lomba sejenis, dan (c) Diperoleh kejuaraan dari beberapa lomba yang diikuti oleh siswa.

Disamping Program unggulan Kelas tahfidz dan Kelas sains dan riset di MTs Negeri 1 Tegal juga ada inovasi yang lain yaitu pada Program unggulan tahfidz berfokus pada menghafalkan al quran minimal sesuai dengan target yang telah ditentukan. Kemudian ini juga merupakan bagian dari manajemen pembelajaran dimana hal ini merupakan tanggungjawab kepala Madrasah yang memimpin instansi pendidikan. Hal ini dibutuhkan agar tujuan Pembelajaran berjalan sesuai dengan peningkatan Mutu yang sudah diterapkan dan ditargetkan. Oleh karena itu sesuai tanggungjawab dari kepala madrasah maka diperlukan pengorganisasi dalam pembelajaran, diantaranya dengan pembuatan jadwal yang terstruktur dan disesuaikan dengan kebutuhan pembelajaran siswa.

Dalam proses pembelajaran di pada Program unggulan tahfidz berfokus pada menghafalkan al quran minimal sesuai dengan target yang telah ditentukan diantaranya menggunakan media pembelajaran

²⁸¹ Erwinsyah, A. "Manajemen Pembelajaran Dalam Kaitannya Dengan Peningkatan Kualitas Guru". *Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), (2017). h 69-84

seperti penggunaan LCD, white board, Laptop, internet untuk pembelajaran siswa. Dengan penggunaan media yang bervariasi diharapkan akan memberikan banyak variasi dalam pembelajaran.

Sistem evaluasi yang dilaksanakan pada Program Kelas fullday adalah penilaian harian, penilaian tengah semester (PTS) dan penilaian akhir tahunan (PAT) dan tugas terstruktur. penilaian harian dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan guru mata pelajaran, sedangkan penilaian tengah semester (PTS) dilaksanakan pada pertengahan semester dan terjadwal, kemudian untuk penilaian akhir tahunan (PAT) atau penilaian akhir semester dilaksanakan pada akhir semester genap dan ganjil. PAS dilaksanakan pada akhir semester ganjil sedangkan PAT dilaksanakan pada akhir semester genap. PAT dan PAS ini terjadwal pelaksanaannya.

3. Implikasi Inovasi Manajemen Pembelajaran Pada Program Kelas Unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal

Implikasi merupakan hasil yang ditimbulkan dari sebuah perlakuan atau Program yang dilaksanakan. Diantara implikasi dengan adanya inovasi manajemen pembelajaran yaitu peningkatan Kualitas Pengajaran, Inovasi dalam manajemen pembelajaran dapat membantu guru untuk mengembangkan metode pengajaran yang lebih efektif dan menarik. Hal ini dapat meningkatkan kualitas pengajaran dan memungkinkan guru untuk lebih baik menyesuaikan pendekatan mereka dengan kebutuhan siswa. Peningkatan Keterlibatan Siswa, Inovasi manajemen pembelajaran dapat menciptakan pengalaman pembelajaran yang lebih menarik dan interaktif bagi siswa. Ini dapat meningkatkan keterlibatan siswa dalam proses belajar, yang pada gilirannya dapat meningkatkan pemahaman mereka. Peningkatan Hasil Belajar, Dengan penggunaan inovasi manajemen pembelajaran yang tepat, Program Kelas unggulan dapat menghasilkan peningkatan yang signifikan dalam prestasi akademik siswa. Penerapan teknologi, metode pengajaran yang inovatif, dan pemantauan yang lebih baik terhadap kemajuan siswa dapat berkontribusi pada peningkatan ini. Efektivitas

inovasi manajemen pembelajaran akan tergantung pada penerapannya dengan baik, dukungan yang memadai, dan penyesuaian dengan kebutuhan spesifik program dan juga dalam melayani siswa.

a. Implikasi Inovasi Manajemen Pembelajaran Pada Program Kelas Unggulan di MTs Negeri Kota Tegal

Implikasi dengan adanya inovasi manajemen pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs Kota Tegal seperti yang diutarakan oleh Ibu Kepala madrasah adalah sebagai berikut :

1) Menyiapkan dana khusus untuk sarpras.

Pemenuhan sarana dan prasarana dalam sebuah institusi pendidikan sangatlah penting guna menunjang kualitas pendidikan atau pembelajaran. Penyediaan dana khusus untuk melengkapi sarana dan prasarana yang belum dimiliki merupakan hal yang wajib dipenuhi. Dalam hal ini adalah untuk menunjang proses belajar mengajar di Program Kelas unggulan, diantaranya untuk menyediakan media pembelajaran seperti LCD proyektor, televisi dan atau jaringan internet.

Biaya pendidikan merupakan komponen yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan baik tujuan kuantitatif maupun kualitatif. Peranan biaya tidak dapat diabaikan, sehingga dapat dikatakan tanpa biaya proses pendidikan tidak akan berjalan dengan baik, oleh karena sudah menjadi sebuah konsekuensi bahwa sekolah yang unggul secara otomatis akan menggunakan biaya yang tidak sedikit untuk melengkapi berbagai sarana dan prasarana yang diperlukan guna menunjang pembelajaran siswa dan juga kegiatan guru. Oleh karena itu kepala sekolah harus merencanakan anggaran untuk pembiayaan perawatan atau pengadaan baru sarana yang diperlukan.

2) Menyiapkan dana untuk lomba-lomba siswa.

Di samping dana khusus untuk sarana dan prasarana pengelola MTs Negeri Kota Tegal juga mengalokasikan dana untuk siswa mengikuti lomba-lomba. Tujuannya adalah agar siswa terbiasa

mengikuti kompetisi atau lomba-lomba. Di samping itu juga untuk mengukur sejauhmana mutu pembelajaran yang telah dilalui diselesaikan. Dengan mengirimkan siswa untuk mengikuti lomba atau event-event kompetisi maka pihak madrasah harus menyediakan dana untuk akomodasi dan transportasi mengikuti lomba apabila kegiatan tersebut diadakan di luar madrasah.

Dengan mengikuti lomba ini diharapkan akan memacu siswa untuk lebih giat lagi dalam belajar. Dengan mengikuti lomba ini juga untuk mengukur kemampuan siswa dalam menyerap pelajaran yang telah diterima. Pembiayaan untuk mengikuti event-event perlombaan juga harus disiapkan oleh madrasah. Penyiapan anggaran ini agar mendukung semua kegiatan siswa yang sudah diProgramkan dalam Kelas unggulan seperti Ekstrakuler Melukis, Ekstrakuler musik, Ekstrakuler Hadroh, Ekstrakuler Palang Merah Remaja, Ekstrakuler Pramuka, Ekstrakuler marching band, Ekstrakuler Futsal, Ekstrakuler OSN, disamping itu untuk membiayai Program Kelas fullday dan program lainnya. Kemudian dianggarkan juga untuk mengikuti perlombaan. Berpartisipasi dalam perlombaan ini adalah ajang untuk mengukur kemampuan para siswa dalam menempuh kegiatan yang diadakan di MTs. Dan sudah banyak prestasi yang telah diperoleh melalui keikutsertaan dalam perlombaan seperti predikat terbaik I pada MTQ Tingkat Pelajar Kota Tegal (Tilawah) tingkat Kota Tegal pada bulan Desember tahun 2021, Memperoleh emas pada Pekan Olimpiade Nasional (PON) tingkat nasional pada bulan Januari tahun 2022. Memperoleh mendali emas pada Kompetisi Sains Siswa Nasional (Matematika) pada bulan Januari tahun 2022. Peringkat Juara III pada Kejuaraan Daerah VII PW PS NU Pagar Nusa Jawa Tengah pada bulan Februari tahun 2022. Juara 1 pada O2SN Jenjang SMP Lomba Pencak Silat Klas Tanding E PA pada bulan Juni tahun 2022 tingkat Kota Tegal. Juara 2 pada O2SN Jenjang SMP Lomba Pencak Silat Klas Tanding E PI pada bulan Juni tahun 2022 tingkat

Kota Tegal. Juara 1 pada Olimpiade Bahasa Arab Nasional ke 5 pada bulan Agustus tahun 2022.

3) Menyusun jadwal khusus untuk pelaksanaan Program unggulan

Dengan adanya Program Kelas unggulan maka pihak pengelola MTs Negeri Kota Tegal membuat jadwal Program unggulan. Pembuatan Program ini adalah agar tidak bertabrakan dengan jadwal reguler yang ada. Jadwal tersebut juga sebagai sarana untuk mengatur kegiatan siswa untuk dapat mengikuti kegiatan-kegiatan yang mereka minati. Jadwal khusus ini dirancang sedemikian agar para siswa dapat melaksanakan kegiatan pada Program Kelas unggulan dengan leluasa tidak terganggu dengan jadwal Program kegiatan reguler.

b. Implikasi Inovasi Manajemen Pembelajaran Pada Program Kelas Unggulan di MTs Negeri 1 Tegal

Implikasi dengan adanya inovasi manajemen pembelajaran pada Program Kelas unggulan di MTs 1 Tegal seperti yang diutarakan oleh bapak Kepala madrasah adalah sebagai berikut:

1) Menyiapkan dana khusus untuk lomba siswa

dengan guru pendamping atau pelatih, sehingga mereka akan bersemangat untuk mengikuti kompetisi atau lomba. Dana khusus untuk lomba dipersiapkan oleh madrasah bersumber dari dana BOS dan juga dana dari bantuan masyarakat. Dana untuk kebutuhan lomba-lomba tidak sedikit tetapi ini harus dianggarkan agar segala keperluan dalam mengikuti perlombaan maksimal, sehingga diharapkan para siswa akan bersemangat dalam mengikuti perlombaan. Adapun prestasi yang sudah diperoleh oleh para siswa-siswa MTs N 1 Tegal adalah sebagai berikut: Juara tiga pada Lomba *Musabaqah Tilawatil*

Quran (MTQ) XXIX Tingkat Nasional tahun 2022 dalam Golongan Tartil yang diselenggarakan di Kalimantan Selatan, Mengikuti Jambore Nasional (Jamnas) pada bulan November 2022, Mona Safitri Azkya siswi Kelas 9 Sains 2 MTs Negeri 1 Tegal yang berhasil meraih prestasi Juara III IPS Terpadu Terintegrasi MTs tingkat Provinsi Jawa Tengah sekaligus Nasional pada lomba Kompetisi Sains Madrasah Online (KSMO), MTs Negeri 1 Tegal Pertahankan Gelar Juara Umum Omada-6 Malhikdua Tahun 2020 dan masih banyak lainnya.

Perlombaan yang diikuti oleh para siswa-siswi MTs N 1 Tegal adalah semua perlombaan baik akademik maupun non akademik yang sudah diagendakan setiap tahunnya seperti Kompetisi Sains Madrasah Online (KSMO), Musabaqah Tilawatil Quran dan lain-lain

2) Menyiapkan sarana riset yang lebih memadai

Pada Kelas riset, pengelola madrasah menyiapkan sarana dan prasarana riset bagi siswa. Seperti laboratorium riset, peralatan riset, Ruang penyimpanan alat, alat keamanan diri dan lain-lain. Sarana riset ini diperlukan untuk menunjang kegiatan siswa dalam Kelas sains dan riset.

Kelas Sains dan riset merupakan salah satu Program unggulan MTs Negeri 1 Tegal yang berupaya memberikan prioritas kepada siswa untuk mendalami IPA, Matematika, IPS, Bahasa, dan Penelitian sederhana. Oleh karena itu pengelola madrasah diwajibkan memenuhi kebutuhan sarana penunjang agar kegiatan pada Program tersebut dapat berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan dibentuknya Program unggulan tersebut. Sarana yang diperlukan dalam Kelas sains dan riset antara lain 1) laboratorium IPA, sarana ini digunakan untuk melakukan eksperimen dan praktikum dalam pelajaran IPA (biologi dan fisika dan juga dilengkapi dengan peralatan dan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk melaksanakan eksperimen atau praktikum seperti gelas ukur, air raksa dan sebagainya. 2) Perpustakaan, sarana ini

diperlukan sebagai sumber utama untuk mencari referensi dan literatur dalam bahasa yang berhubungan dengan pelajaran IPA, Matematika, IPS dan bahasa. Di perpustakaan juga tempat untuk menyimpan hasil eksperimen atau praktikum yang berupa laporan praktek.3) komputer dan akses internet, sarana ini penting disediakan untuk menunjang kegiatan siswa dalam mencari jurnal-jurnal hasil penelitian yang relevan yang diperlukan oleh siswa melalui daring dan juga untuk membantu siswa dalam menganalisis data hasil penelitian, di samping itu juga dengan adanya internet siswa dapat mengakses informasi terbaru dari berbagai disiplin ilmu yang berhubungan dengan sains dan riset.4) peralatan matematika, sarana ini diperlukan untuk menunjang kegiatan pembelajaran matematika seperti penggaris, jangka sorong, kalkulator ilmiah, dan lain sebagainya yang menunjang pembelajaran matematika, 5) Papan tulis interaktif dan proyektor, sarana ini diperlukan untuk mendemonstrasikan konsep-konsep dalam pelajaran matematika, bahasa dan IPS. Papan tulis interaktif juga dapat memfasilitasi interaksi langsung dengan materi pembelajaran, 6) Bahan ajar interaktif, sarana ini mencakup buku teks, video pembelajaran, permainan edukatif, dan simulasi komputer yang dapat membantu siswa memahami konsep-konsep secara visual dan interaktif, 7) Ruang Diskusi dan Presentasi, sarana ini diperlukan untuk diskusi kelompok, presentasi proyek, dan debat yang memungkinkan siswa untuk mengembangkan keterampilan berbicara dan berpikir kritis.

3) Menyusun jadwal khusus untuk pelaksanaan Program

Jadwal khusus diperlukan untuk menyelaraskan dengan kegiatan siswa di madrasah, sehingga kegiatan-kegiatan yang ada tidak tumpang tindih dengan kegiatan siswa lainnya. Diharapkan dengan jadwal yang ada maka siswa akan lebih bebas untuk memilih sesuai dengan jadwal yang disediakan oleh madrasah. Demikian juga

dengan guru dan pelatih pengampu Program unggulan agar dapat lebih leluasa dalam melaksanakan tugasnya.

Menyusun jadwal khusus untuk pelaksanaan Program Kelas unggulan di MTs N 1 Tegal membutuhkan perencanaan yang teliti dan juga mempertimbangkan berbagai faktor, seperti waktu yang efektif untuk pembelajaran, variasi mata pelajaran yang diajarkan, dan kebutuhan siswa serta tenaga pengajar yang akan mengajar di Kelas unggulan.

Penyusunan jadwal Kelas unggulan tentunya memperhatikan beberapa faktor diantaranya tujuan Program, mata pelajaran dan aktivitas tambahan, durasi pembelajaran dan waktu istirahat siswa serta pembagian tenaga pengajar. Mata pelajaran tambahan Kelas sains dan riset antara lain : Bahasa Inggris dan mata pelajaran IPA terapan, matematika dan komputer.

E. Keterbatasan Peneliti

Dalam pelaksanaan penelitian ini mungkin ada beberapa proses yang tidak dapat dilalui karena keterbatasan daripada peneliti dan keterbatasan ini mungkin dapat mempengaruhi hasil penelitian, diantaranya yaitu:

1. Adanya keterbatasan waktu penelitian, tenaga, dan kemampuan peneliti.
2. Adanya kemampuan responden yang kurang dalam memahami pernyataan pada pertanyaan wawancara dan juga kejujuran dalam menjawab pertanyaan atau wawancara sehingga ada kemungkinan hasilnya kurang akurat.
3. Hasil observasi dan dokumentasi yang belum sepenuhnya mewakili hasil penelitian
4. Kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan perolehan analisis data, maka diharapkan adanya penelitian yang lebih lanjut mengenai kualitas pelayanan terhadap kepuasan pasien dengan metode penelitian yang berbeda, sampel yang lebih luas, dan penggunaan instrumen penelitian yang berbeda dan lebih lengkap.

BAB V

PENUTUP

A. Simpulan

Dari hasil penelitian pada dua madrasah tsanawiyah negeri yaitu MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal dapat disimpulkan bahwa :

- 1) Inovasi manajemen program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal adalah dalam perencanaan program membentuk tim 7 yang beranggotakan waka kurikulum dan beberapa guru dan Inovasi memberdayakan staff (*empowering*) pengelolaan pembelajaran program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal adalah dengan (1) Menyusun tim pelaksana program inovasi, (2) Memberdayakan karyawan secara maksimal, dan (3) Menyusun job description. Kemudian MTs Negeri 1 Tegal adalah pada perencanaan oleh waka bidang kurikulum beserta timnya, kemudian hasilnya dibahas dalam rapat program jajaran Waka dan Kepala madrasah, dan inovasi pada pengawasan (*controlling*) dengan melihat perkembangan perjalanan program secara berkala, melakukan survey mandiri terhadap siswa maupun guru yang terlibat ataupun tidak terlibat dan meminta laporan dari masing masing koordinator secara berkala
- 2) Inovasi Pembelajaran di MTs Negeri Kota Tegal yaitu Pemberian pelajaran tambahan setelah KBM pada materi olimpiade, tahfidz, dan praktik ibadah dan MTs Negeri 1 Tegal adalah tahfidz berfokus pada menghafalkan al quran sesuai target yang ditentukan dan sains dan riset focus pada riset siswa dan
- 3) Implikasi Inovasi manajemen pembelajaran pada program kelas unggulan di MTs Negeri Kota Tegal dan MTs Negeri 1 Tegal bahwa madrasah menyiapkan dana operasional untuk mendukung program unggulan tersebut dan menyiapkan jadwal khusus untuk pelaksanaan Program unggulan tersebut.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang inovasi manajemen pembelajaran pada PROGRAM Unggulan madrasah yaitu di MTs Negeri Kota Tegal dan di MTs Negeri 1 Tegal, maka peneliti dapat mengungkapkan beberapa saran sebagai berikut:

1. Pemerintah (Kemenag)

Pemerintah perlu memberikan ruang selabar-lebarnya kepada madrasah-madrasah baik negeri maupun swasta untuk dapat memprogramkan kelas unggulan sebagai inovasi dalam manajemen pembelajaran agar dapat menghasilkan lulusan yang kompetitif dan bermutu perlu menerapkan manajemen pembelajaran yang komprehensif dengan melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik.

2. Madrasah

Diharapkan pengelola madrasah dalam pelaksanaan Program Kelas unggulan tidak hanya menyiapkan input siswa yang unggul akan tetapi semua siswa yang berminat dalam Program Kelas unggulan dilibatkan tanpa adanya seleksi, hal ini dimaksudkan agar ada upaya-upaya nyata dari pihak pengelola terhadap perubahan yang terjadi pada diri siswa secara akademik maupun non akademik dan Perlu adanya pelibatan masyarakat dalam pendanaan pada Program Kelas unggulan ini, hal ini dimaksudkan agar fasilitas pendukung dalam pembelajaran di Kelas unggulan dapat dimaksimalkan dan dapat terjalinnya kerjasama sama antara madrasah dan masyarakat melalui pelibatan dalam penyiapan sarana dan prasarana di madrasah.

3. Guru Madrasah

Guru madrasah diharapkan mampu untuk dapat mempertebal pengetahuan dan ketrampilan dalam mengelola kelas unggulan sehingga diharapkan siswa yang diajar/ dibinanya mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman

4. Akademisi, pemerhati dan praktisi pendidikan

Program kelas unggulan dapat menjadi bahan diskusi lebih lanjut oleh akademi dan praktisi pendidikan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia khususnya di madrasah-madrasah, karena program tersebut dapat bersifat fleksibel dan dapat diadopsi oleh madrasah baik negeri maupun swasta dengan inovasi manajemen yang baik.

5. Peneliti lain

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian lebih lanjut dan juga dapat sebagai bahan pengetahuan atau pijakan awal pada penelitian pada materi yang sama.

DAFTAR PUSTAKA

- A. M. Rosyad. 2019. *The Urgency Of Learning Innovation On Islamic Religious Study* (Urgensi Inovasi Pembelajaran Dalam Pendidikan Agama Islam): Learning Innovation, Islamic Religious Study, Learning Method, *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 2 (1, January), pp. 64–86. doi: 10.31943/afkar_journal.v3i1.41.
- A. Qomarudin. *Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam Melalui Program Unggulan*. Jurnal Ta'limuna, Vol. 9, No. 02, September 2020, ISSN 2085-2975.
- Ahmad Zarkasyi. *Konsep Pengembangan Program Unggulan di Lembaga Pendidikan Islam* Jurnal Al-Makrifat Vol 1, No 1, April 2016.
- Aji Sofanudin. *Manajemen Inovasi Pendidikan Berorientasi Mutu Pada MI Wahid Hasyim* Yogyakarta Cendekia Vol. 14 No. 2, Juli - Desember 2016.
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen, Fungsi-Proses-Pengendalian*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Andang. 2014. *Manajemen dan Kepemimpinan kepala Sekolah, Konsep, Strategi, dan Inovasi menuju Sekolah Efektif*. Yogyakarta: Ar-ruzz Media.
- Asep Sunarko, Sholeh. *Peningkatan Mutu Manajemen Pembelajaran Oleh Kepala Madrasah Di MTs Salafiyah Al Tarmasi*, Jurnal Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Sains Al Qur'an Wonosobo) Vol. 6, No. 139
- A.T. Soegito. 2013. *Pergeseran Paradigma Manajemen Pendidikan*. Semarang: Widaya Karya.
- Asep Suryana. 2012. *Pengembangan Mutu Madrasah*. Bandung: Alfabeta.
- Badrudin. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Barnawi dan Muh. Arifin. 2013. *Branded School* Jakarta: Ar-Ruzz Media.
- Burhan Bungin. 2011. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana.
- Departemen Agama RI. 2005. *Pendidikan Islam dan Pendidikan Nasional Paradigma Baru*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media. 2012
- Dinn Wahyudin. 2014. *Manajemen Kurikulum* .Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

- Emzir. 2010. *Metedologi Penelitian Kualitatif Analisis Data*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Engkoswara dan Aan Komariah. 2015. *Administrasi Pendidikan*. Bandung:Alfabeta.
- Erwinsyah, A. 2017. *Manajemen Pembelajaran Dalam Kaitannya Dengan Peningkatan Kualitas Guru*.Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, 5(1).
- Faridah Alawiyah. *Pendidikan Madrasah Di Indonesia*. Jurnal Aspirasi Vol. 5 No. 1, Juni tahun 2014.
- Feriyanto, dkk. 2015. *Pengantar Manajemen (3 in 1) Untuk Mahasiswa dan Umum*, Yogyakarta:Mediatera
- Gene E.H., Linda F.Q. Donna M.G. 2008. *Mengajar dengan Senang Menciptakan Perbedaan dalam Pembelajaran Siswa*. (Penj. Soraya Ramli). Jakarta: PT Indeks.
- Haerullah, H. *Dimensi Perkembangan Pendidikan Formal dan Non Formal*. Jurnal Edukasi Nonformal, Volume 2 nomor 2 tahun 2020
- Hamalik, Oemar. 2015. *Proses Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hamdani. 2011. *Strategi Belajar Mengajar*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Hasanah. A. 2012. *Pengembangan Profesi Guru*. Bandung: Pustaka Setia.
- Heryati, Yeti dan Mumuh Muhsin. 2014. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- Ibrahim Bafadal. 2012. *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar* .Jakarta: Bumi Aksara.
- Jamal Ma'mur Asmani. 2013. *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan Merintis dan Mengelola Madrasah yang Kompetitif*, Jogjakarta: Diva Press.
- Jumlah Data Satuan Pendidikan (Sekolah) Per Provinsi . Data Referensi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (https://referensi.data.kemdikbud.go.id/index11_smp.php) diakses 2 Maret 2021.
- Kementrian Agama RI. 2015. *Madrasah Indonesia: Madrasah Prestasiku, Madrasah Pilihanku*.
- Khaerudin. 2020. *Implementasi Inovasi Manajemen Pembelajaran dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Islam di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Medan* (Disertasi)

- Khaimar. C. M. *Advance Pedagogy: Innovative Methods of Teaching and Learning. International Journal of Information and Education Technology*, Vol. 5. No 11 tahun 2015
- Khoirul Huda. *Dinamika Penelitian*, Vol. 16, No. 2, November 2016
- Malayu, Hasibuan. 2015. *Manajemen: Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Masganti Sitorus. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan Islam*. Medan: IAIN Press
- Meila Hayudiyani, Bagus Rachmad Saputra, Maulana Amirul Adha, Nova SyafiraAriyanti *Strategi kepala sekolah meningkatkan mutu pendidikan melalui Program Unggulan Sekolah*. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, Volume 8, No. 1, April 2020 (89-95)
- Minnah el Widdah. 2012. *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* Bandung: Alfabeta.
- Moleong, Lexy J. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Muhammad Rifa'i dan Muhammad Fadhli. 2013. *Manajemen Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Musfah, Jejen. 2015. *Manajemen Pendidikan, Teori, Kebijakan, dan Praktik*. Jakarta: PT. Fajar Inter Pratama Mandiri.
- Musfiqon. 2012 *.Panduan lengkap Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: Prestasi Public Publisher
- Nanang Fathurrohman. 2012. *Pendidikan Madrasah Berbasis Enterpreneuship*, Depok, Lentera Hati Pustaka.
- Nawang Sari, D. *Urgensi Inovasi Dalam Pendidikan. Jurnal Falasifa*, Vol 1, No 1 Maret. PP 2010.15-25
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, bab II bagian II pasal 5
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47 Tahun 2008 Tentang wajib Belajar
- Pusat Data Kementerian Agama RI. [https:// data.kemenag.go.id/agamadashboard/statistik/umat](https://data.kemenag.go.id/agamadashboard/statistik/umat) diakses 2 Maret 2021.
- Putriani L. Maliki, Alfian Erwinsyah. *Evaluasi Pembelajaran di Madrasah*. *Jurnal Adaara: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 10, No.1, Februari 2020:28
- Rusmono. 2012. *Strategi Pembelajaran dengan Problem Based Learning*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rusni Bil Makruf, *Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah Swasta*, El Hikmah *Jurnal Kajian Penelitian dan Pendidikan Islam*, 10. 1, (6. 2016)

- Salim, Syahrums, 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif: Konsep dan Aplikasi dalam Ilmu Sosial, Keagamaan dan Pendidikan*. Bandung: Cita Pustaka Media.
- Sanjaya. 2012. *W.Strategi Pembelajaran Berorientasi Standar Proses Pendidikan*. Jakarta: Kencana Prenadamedia Group.
- Selvi Narayanan (2017) *A Study on the Relationship between Creativity and Innovation in Teaching and Learning Methods towards Students Academic Performance at Private Higher Education Institution, Malaysia*
- Shilphy A Octavia, *Hubungan Implementasi Manajemen Inovasi Sekolah dan Input Siswa Terhadap Prestasi Sekolah (Studi pada MTs Negeri dan Swasta Se-Kabupaten Ciamis*. Jurnal Volume 2 Nomor 2 tahun 2014.
- Shoimin, A. 2014. *68 Model Pembelajaran Inovatif dalam Kurikulum 2013*. Yogyakarta: Ar-ruz Media.
- Suciati. 2015. *Difusi Inovasi Pendidikan*. Jakarta : Universitas Terbuka
- Sugunah Supermane, Lokman Mohd. Tahir (2017) *Knowledge Management in Enhancing the Teaching and Learning Innovation International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 2017, Vol. 7, No. 6 ISSN: 2222-6990*
- Syukur, Fatah. 2012. *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, Semarang: Pustaka Rizki Putra.
- Sumardjo. 2019. *Komunikasi Inovasi (Edisi 3)* Tangerang Selatan : Universitas Terbuka.
- Tim Penyusun Kamus Pusat Bahasa. 2007. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi Ketiga. Jakarta: Balai Pustaka.
- Undang-Undang Sisdiknas (Sistem Pendidikan Nasional) 2003*. Jakarta: Sinar Grafika
- Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas. [https:// id.wikipedia.org/wiki/Madrasah sanawiah](https://id.wikipedia.org/wiki/Madrasah_sanawiah). diakses 2 Maret 2021
- Zaenab Hanim, Masyni, Rahmat Soe'oad, Wahab Syahrani, Asiah (2019) *Learning Innovation Management on Effective Classes at SMPIT Cordova Samarinda*) Jurnal Dinamika Ilmu, Volume 19 (2), 2019. P-ISSN: 1411-3031; E-ISSN: 2442-965

Lampiran

DATA PRIBADI

Nama : Kunaji, S.Ag., M.Si
Tempat Tanggal Lahir : Tegal, 14 Agustus 1966
Alamat : Jln. Flores RT10 RW04 Kota Tegal
Nomor Telepon : 087730896625
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Uslam
Kewarganegaraan : Indonesia
E-mai : kunaji1408@gmail.com
Status : Menikah

Riwayat Pendidikan

1. SDN Plumbungan Lulus Tahun 1980
2. MTs N Gembogdadi Lulus Tahun 1985
3. MAN Babakan Lulus Tahun 1988
4. S1 UIN Ciputat Lulus Tahun 1997
5. S2 UII Yogyakarta Lulus Tahun 2007
6. S3 UIN Saizu Purwokerto Lulus Tahun 2024

Riwayat Pekerjaan

1. Guru ASN SMP N 2 Kramat
2. Tutor Universitas Terbuka
3. Dosen UPS Tegal

Judul Penelitian dan Tahun Terbit

1. Peran Yayasan Pendidikan Islam Darul Bina Dalam Penyelenggaraan Pendidikan Formal di Kampung Guati Jakarta Utara
(UIN Syarif Hidayatullah Ciputat) Tahun 1997
2. Moralitas Islam di SMK Muhammadiyah Kramat Kabupaten Tegal
(UII Yogyakarta) Tahun 2007
3. Inovasi Manajemen Pembelajaran Pada Program Unggulan Madrasah
(Studi Kasus di MTs Kota Tegal dan MTs N 1 Kabupaten Tegal)
Tahun 2024