

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN**

Dalam Bab IV ini dipaparkan data dan temuan penelitian dari Madrasah aliyah yang diteliti yaitu di Madrasah Aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara.

#### **A. Madrasah Aliyah Wali Songo**

##### **1. Sejarah Singkat Berdirinya Madrasah Aliyah Wali Songo**

Madrasah Aliyah Wali Songo berdiri atas dasar musyawarah pengurus yayasan Wali Songo yang di ketuai oleh K.H. M. Nur Qomaruddin bersama tokoh masyarakat di pekon kotabumi lampung utara berdiri di bawah yayasan pendidikan Wali Songo berdiri pada tahun 1993 dengan nama madrasah Wali Songo kotabumi lampung utara awal muasalnya Madrasah Aliyah Wali Songo didirikan pada pertengahan 1993 oleh seorang pemuda (ketika itu belum jadi kiai) alumnus pondok Madrasah Aliyah Wali Songo mahir al riyadl ringin agung kediri jawa timur bernama muhammad noer qomaruddin dengan dukungan dari tokoh masyarakat setempat seperti h.m ridho dinata (mantan anggota dprd lampung utara), drs. H. Rohimat aslan (mantan kakanwil depag lampung utara yang pernah menjabat wakil bupati lampung utara) dan tokoh tokoh lainnya. Mulanya lembaga pendidikan di pondok Madrasah Aliyah Wali Songo wal,ngo hanya madrasah diniyah dengan kitab-kitab kuning sebagai materin kegiatan pembelajaran.

Mengingat kepentingan umat akan generasi yang tidak hanya pandai dalam keilmuan agama saja namun juga pada seorang intelek di bidang agama dan ilmu umum, maka pada tahun 2001 pondok Madrasah Aliyah Wali Songo

wal,ngo mendirikan sebuah madrasah formal setingkat /mts/sltp yang kemudian diberi nama mts plus wal,ngo, dan 3 tahun berikutnya (2004) Madrasah Aliyah Wali Songo (MA) plus walingo menyusul dan berselang tiga tahun pondok Madrasah Aliyah Wali Songo mendirikan akademi kebidanan (AKBID) an nur husada wal,ngo yang merupakan akbid pertama di lingkungan Madrasah Aliyah Wali Songo di lampung. Disamping itu, pondok Madrasah Aliyah Wali Songo wal,ngo juga membuka kelompok bimbingan ibadah haji (KBIH) hajar aswad dan telah mendampingi jama'ah haji yang tergabung dalam kbih hajar aswad mulai dari tahun 2004

Dasar pendirian Madrasah Aliyah Wali Songo Wali Songo Kotabumi Lampung Utara adalah :

- a. Wujud dari usaha Yayasan Pendidikan Wali Songo yang nyata dalam partisipasinya membantu program pemerintah dalam bidang pendidikan.
- b. Masih banyaknya siswa lulusan SLTP dan MTS yang tidak melanjutkan Madrasah karena terbatasnya daya tampung Madrasah lanjutan atas yang ada di kecamatan Kotabumi Lampung Utara .
- c. Turut serta dalam meningkatkan kecerdasan bangsa, khususnya di lampung
- d. Upaya tanggung jawab membangun sumber daya manusia di lampung utara
- e. Melaksanakan kewajiban sebagai ummat islam di lampung utara dan sesama muslim.
- f. Membantu masyarakat yang kurang mampu untuk melanjutkan studi lanjut ke tingkat SLTA/ Aliyah <sup>1</sup>

Berdasarkan hal di atas maka didirikanlah Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara . Pada tahun pertama menerima siswa sebanyak 25

---

<sup>1</sup> Suparno, SPd, Wakil Kepala madrasah MA wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

siswa. Dari awal berdirinya Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi Lampung utara secara geografis Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi Lampung utara terletak di kotabumi Lampung utara pondok Madrasah Aliyah Wali Songo terbagi kedalam 2 wilayah. Wilayah utara berada di desa Sukamaju kecamatan Abung Semuli dan wilayah selatan berada di desa Bandar Kagungan Raya (pemekaran desa Kalibalangan). Dengan lokasi yang strategis tersebut pondok Madrasah Aliyah Wali Songo wal,ngo kini berkembang menjadi salah satu pondok Madrasah Aliyah Wali Songo yang besar di wilayah Lampung utara. Hingga saat ini pondok Madrasah Aliyah Wali Songo tercatat memiliki santri yang jumlahnya mencapai lebih dari seribu orang.

## **2. Visi , Misi Dan Tujuan Madrasah Aliyah Wali Songo**

### **a) Visi Madrasah Aliyah Wali Songo**

Menjadikan MA Plus Wal,ngo sebagai salah satu Madrasah lanjutan tingkat atas yang berciri khas keagamaan yang mampu menghasilkan siswa siswa yang salafi berahlakul karimah dan ikhlas berjuang fisabilillah

### **b) Misi Madrasah Aliyah Wali Songo**

Mengupayakan pendidikan pembinaan secara maksimal dan keiklasan seiringan dengan tuntutan kebutuhan IPTEK dan IMTAK

### **c) Tujuan Madrasah Aliyah Wali Songo**

Meningkatkan kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut. Sehubungan dengan itu, kepala madrasah mengatakan bahwa perlunya untuk merumuskan visi dan misi Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi Lampung Utara, seperti yang terangkum dalam wawancara berikut.

“Visi Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi Lampung Utara adalah lembaga pendidikan yang mempersiapkan sumber daya insani yang berorientasi kepada pencapaian penguasaan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) serta Iman dan Taqwa (IMTAQ). Sedangkan misinya yaitu: menyelenggarakan pola pendidikan yang profesional menuju kualitas dan kuantitas pendidikan secara fundamental dengan mengakomodir semua kegiatan ekstrakurikuler sebagai alat tercapainya tujuan pendidikan Madrasah Aliyah Wali Songo secara utuh<sup>2</sup>

Sosialisasi tentang visi dan misi tersebut sangat penting untuk dipahami oleh seluruh warga madrasah seperti guru, pegawai, dan siswa. Salah satu upaya yang dilakukan kepala madrasah adalah memajangkan visi dan misi, dan sasaran program kerja Madrasah di ruangan dan pegawai. Hal ini seperti yang dikemukakan oleh kepala madrasah dalam kutipan wawancara berikut.

“..... Mengenai visi dan misi madrasah ini, saya pajangkan juga di ruang guru dan di depan madrasah. Tujuannya adalah agar semua guru dan masyarakat khususnya orang tua dan komite madrasah mengetahuinya. Sekaligus sebagai sosialisasi program kerja madrasah”<sup>3</sup>

Hasil waancara telah menunjukkan bahwa kepala madrasah telah membuat rencana pengembangan madrasah (RPM) untuk lima tahun ke depan. Dengan demikian, sarana dan program kerja menjadi lebih terarah untuk mencapai tujuan. Di samping itu, untuk menerima masukan atau hal yang perlu dijelaskan kepada guru, kepala madrasah memberikan delegasi kepada wakil kepala madrasah untuk menyampaikan penjelasan. Hal ini dilakukan kepala madrasah untuk memperpendek jalur komunikasi. Artinya, tidak semua urusan harus ditangani

---

<sup>2</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 11 desember 2016

<sup>3</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 11 desember 2016

oleh kepala madrasah, terutama dalam hal memberikan informasi kepada guru maupun tamu.

Berdasarkan Visi, misi dan tujuan dari Madrasah Aliyah Wali Songo dapat di simpulkan bahwa Madrasah Aliyah Wali Songo dalam menerapkan visi, misi dan tujuan adalah ingin menghasilkan alumni dan lulusan siswa dan siswi di era modern seperti ini siswa yang memiliki nilai religiusitas tinggi namun memiliki wawasan teknologi yang dalam, serta berupaya menjadikan lulusan yang berakhlakul karimah tentunya mereka memiliki kekuatan untuk berjuang di jalan Allah makin tinggi dan baik. Visi, misi dan tujuan inilah yang menjadi ciri khusus bagi konsep kurikulum yang berbeda dibanding dengan madrasah lain yang ada di Lampung utara atau bahkan di provinsi Lampung, sehingga cita cita luhur madrasah Wali Songo menjadikan siswa yang salafi berakhlakul karimah dan memiliki pengetahuan yang modern.

### **3. Data Guru dan Staf TU Madrasah Aliyah Wali Songo**

Keberadaan guru dan pegawai merupakan subsistem-subsistem penting dalam sistem permadrasah an begitu juga madrasah. Oleh karena itu, jumlah dan mutu guru menjadi salah satu ukuran perkembangan madrasah /madrasah.

Berdasarkan studi dokumentasi, keadaan guru di Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi Lampung utara saat ini berjumlah 38 orang guru (lihat lampiran 1). Rekapitulasi data tentang latar belakang kondisi pendidikan guru seperti yang terlihat dalam tabel berikut.

Tabel 4.1  
Kondisi Pendidikan Guru

Ijazah Tertinggi	Jumlah	
	Guru Tetap	Guru Tidak Tetap
S-2	4	-
S-1	28	2
D-3	1	-
D-2/D-1/SLTA	2	1

Sumber : *Tata Usaha Madrasah Aliyah Wali Songo 2016*

Data tabel diatas tentang kondisi pendidikan guru menunjukkan bahwa keadaan guru Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi Lampung Utara sudah memenuhi standar kualifikasi pendidikan minimal yang dipersyaratkan untuk menjadi guru SMA/MAN. Namun, secara umum berdasarkan SPM (kategori ketenagaan) telah terpenuhi yakni lebih dari 79% guru berkualifikasi S-1.

Dari jumlah guru yang ada dan dibandingkan dengan jumlah siswa yang ada sesuai dengan Standar Pelayanan Minimal (SPM), hal ini seperti yang diungkapkan oleh kepala madrasah dalam wawancara berikut.

“Melihat jumlah guru yang ada di Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara ini, memang tergolong sedikit jika dibandingkan dengan jumlah guru yang ada di SMA N atau di MAN , namun Madrasah Aliyah Wali Songo lampung utara tidak merasa begitu kekurangan, karena rasio jumlah guru dengan jumlah siswa sesuai dengan standar pelayanan minimal (spm) yakni 1 banding 27 (1:27), dan paling banyak 1 banding 29 (1:29). Dalam hal ini masih kata guru cukup jumlah gurunya<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, wawancara, rabu 11 desember 2016

Selanjutnya WK 2 menambahkan ungkapan kepala madrasah mengenai jumlah guru yang ada di madrasah tersebut tidak kekurangan, karena disesuaikan dengan jumlah siswa, hal ini seperti yang tercantum dalam wawancara berikut.

“Dengan jumlah guru yang ada, disesuaikan dengan jumlah siswa yang ada, jadi penerimaan guru juga harus direncanakan dan disesuaikan dengan kebutuhan siswa, agar guru yang ada benar-benar mempunyai waktu mengajar yang serius, tidak ada yang santai-santai.”<sup>5</sup>

Tabel 4.2  
Kondisi Siswa 5 Tahun Terakhir

Tahun Pelajaran	Jumlah	
	Pendaftar	Diterima
2012 -2013	135	135
2013-2014	122	122
2014-2015	194	194
2015-2016	205	205
2016-2017	237	237

*Sumber Tata Usaha Madrasah Aliyah Wali Songo tahun 2016*

Dilihat pada tabel diatas tentang kondisi siswa lima (5) tahun terakhir, menggambarkan grafik naik siswa yang mendaftar ke madrasah tersebut, namun perbedaan grafik tersebut tidak terlalu jauh naik, hal ini terjadi karena seleksi penerimaan siswa baru yang dilakukan di madrasah tersebut benar-benar seleksi. Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara mengutamakan siswa yang mahir dan cerdas.

<sup>5</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah MA wali songo, *wawancara*, rabu 16 desember 2016

Tabel 4.3  
Data Kelulusan Siswa Selama 4 Tahun Terakhir

Tahun Pelajaran	Tamatan (%)		Rata-rata Nem		Siswa yang melanjutkan ke PT (%)	
	Jumlah	Target	Hasil	Target	Jumlah	Target
2013-2014	118	100%	6,99	7	Tidak terdeteksi	47%
2014-2015	134	98,5%	4,9	5	Tidak terdeteksi	45%
2015-2016	194	98%	5,93	5,55	Tidak terdeteksi	50%
2016-2017	205	99%	7,91	7,0	Tidak terdeteksi	50%

Sumber : Hasil Dokumentasi MA. Wali Songo Kotabumi Lampung Utara tahun 2016

Dari data tabel 4.3 diatas dapat dijelaskan bahwa kelulusan siswa Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara mulai tahun 2012 hingga tahun 2016 telah memenuhi harapan seperti yang direncanakan dalam sasaran program (kelulusan 100%). Hal ini sekaligus telah memenuhi tuntutan spm penyelenggaraan pendidikan, namun ketercapaian dan targaet belum dapat tercapai secara maksimal serta peningkatan dari hasil berdasarkan tabel diatas belum menunjukkan peningkatan yang signifikan.

Lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara memiliki tanaga pengajar/guru sebanyak dan staf tu sebanyak 38 orang, dengan perincian sebagai berikut : 1 orang kepala madrasah, 1 orang wakil kepala madrasah, 16 orang tenaga pengajar, 1 orang bendahara madrasah dan 1 orang staf tu. Untuk lebih jelasnya data tersebut akan penulis sajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :



Tabel 4.4

Data Guru dan Staf TU Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi Lampung Utara

NO	Nama Guru	Jenis Kelamin	Jenjang	Mapel
1	Imam Choirul Huda, M.Pd.I	L	S2	Kimia
2	Ahmad Indra Saputra, SPd., M.Pd.I	L	S2	Fiqih
3	Suparno, S. Pd.M.Pd	L	S2	Penjaskes
4	Achmad Fadholi, S. Pd. I	L	S1	Al Qur`an Hadist
5	Beni Mulyadi, S. Si.	L	S1	Fisika
6	M. Fauzan HS, S. Pd. I	L	S1	Aqidah & Akhlak
7	Aan Gunawan, S.E, M.Sy	L	S2	Sosiologi
8	M. Ikhsanuddin, SPd.I	L	S1	Fisika
9	Anna Shofianah, S. Pd	P	S1	Bahasa Arab
10	Nukgroho, S. Pd.	L	S1	Bahasa Inggris
11	Doni Cahyono Nugroho, S. Kom	L	S1	(TIK)
12	Heru Turniawan, S. Pd.	L	S1	Sejarah Nasional
13	Martoyo, M. Pd. I	L	S1	Ilmu Hadist
14	Dedi Mulyadi, S. Pd.	L	S1	Kimia
15	Budi Utomo, M. Pd. I	L	S1	Bahasa Arab
16	Herawari, S. Pd.	P	S1	Bahasa Indonesia
17	Leni Suwarni, S. Pd.	P	S1	Matematika
18	Dwi Susanti, S. Pd. I	P	S1	Ekonomi
19	Sri Hartati, S. Pd.	P	S1	Biologi
20	Riska Yuluati, S. Pd.	P	S1	Bahasa Inggris
21	Fauziatul Iva, ST.	P	S1	Geografi
22	Liana Febriyanti, S. Pd.	P	S1	Bahasa Indonesia

23	Tri Sunarsih, S. Si.	P	S1	Kimia
24	Anna Shofianah, S. Pd.	P	S1	KTK
25	Wasri, S. Ag	L	S1	Tata Negara
26	Sepriyanti, A. Md.	P	D3	BK
27	Vina Chairunisa Irawan, S.Pd.	P	S1	Matematika
28	Fitri Purnama, S. Pd.	P	S1	Biologi
29	Zizah Mahidah, S. Pd.	P	S1	BK
30	Miftakhur Rohmah, SPd.I	P	S1	Surat Pendek
31	M. Ikhsanuddin, SPd.I	P	S1	TU
32	Anna Shofianah, S. Pd	P	S2	TU
33	Aminudin, A.Md	L	D3	TU
34	Suryati, S.Kom	P	S1	TU
35	Mudazkir,AM.d	L	D3	TU
36	Fatimah, S.Pd.I	P	S1	TU
37	Bambang Gunawan, S.Pd	L	S1	TU
38	Fitriyah, A.Md	P	D3	TU

*Sumber : Hasil Dokumentasi MA. Wali Songo Kotabumi Lampung Utara*

Berdasarkan tabel data guru diatas menunjukan bahwa Keadaan dan kondisi Staf Tata Usaha dan guru yang ada di Madrasah Aliyah Wali Songo memiliki kualifikasi yang memadai dan sesuai dengan standar perundang undangan yang ada yakni memiliki kualifikasi S-1, hal ini menunjukkan bahwa secara administrasi di Madrasah Aliyah Wali Songo dari sektor guru memenuhi kualifikasi dengan baik.

#### 4.Data Siswa Madrasah Aliyah Wali Songo

Pada tahun pelajaran 2016/2017 jumlah siswa Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara berjumlah 237 siswa. Untuk lebih jelasnya akan disajikan dalam bentuk tabel sebagai berikut :

Tabel 4.4

Data Siswa Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi Lampung Utara  
Tahun 2016/2017

No	Kelas	L	P	Jumlah	Ket
1	I	38	53	81	3 kelas
2	II	35	38	73	3 kelas
3	III	21	42	63	3 kelas
		94	133	237	9 Kelas

Sumber : Dokumentasi MA. Wali Songo Kotabumi Lampung Utara

Dari data tabel diatas menunjukkan bahwa siswa yang ada di Madrasah Aliyah Wali Songo dari sisi kuantitas jumlahnya mengalami peningkatan jumlah siswa, analisis peneliti bahwa terjadi perbaikan pelayanan dan lain sebagainya di Madrasah Aliyah Wali Songo.

#### 5.Keadaan sarana dan Fasilitas Pembelajaran Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi

Untuk kegiatan pendidikan, Madrasah aliyah Madrasah Aliyah Wali Songo menggunakan beberapa fasilitas pendidikan. Dengan ketersediaan fasilitas tersebut, penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi Lampung Utara diharapkan dapat memberikan hasil yang optimal. Berikut adalah

data yang diperoleh dari observasi dan studi dokumentasi tentang ketersediaan fasilitas Madrasah seperti yang tertulis dalam tabel 5 berikut.

Tabel 4.6  
Matriks Keadaan Sarana dan Prasarana Pendidikan Madrasah Aliyah Wali Songo

No.	Instrumen	Keberadaan	Pemeliharaan	Penggunaan
1	Ruang kelas	12	12	12
2	Laboratorium fisika	1	1	1
3	Laboratorium biologi	1	1	1
4	Laboratorium kimia	1	1	1
5	Laboratorium bahasa	1	1	1
7	Ruang perpustakaan	1	1	1
8	Koleksi perpustakaan	1	1	1
9	Bahan ajar	4	4	4
10	Ruang media dan alat-alat pembelajaran	4	4	4
11	Bahan dan alat bantu media	4	4	4
12	Pembelajaran	1	1	1
13	Ruang kepala madrasah	1	1	1
14	Ruang guru	1	1	1
15	Aula	1	1	1
16	Mesin tik	1	1	1
17	Meisn stensil/cetak	0	0	0
18	Komputer untuk mendukung tata usaha dan manajemen	3	3	3
19	Ruang tamu	1	1	1
20	Ruang bimbingan konseling	1	1	1
21	Ruang ibadah	1	1	1
22	Ruang kegiatan OSIS	1	1	1
23	Ruang fasilitas olah raga	1	1	1

24	Ruang kesenian	0	0	0
25	Halaman madrasah	1	1	1
26	Ruang kegiatan ekstrakurikuler di madrasah	1	1	1
27	Ruang usaha kesehatan madrasah	1	1	1
28	Ruang komite madrasah	0	0	0
29	Kantin madrasah	1	1	1
30	WC/kamar mandi	12	12	12
31	Sarana komunikasi (telepon)	1	1	1
32	Sumber air bersih	1	1	1
33	Jaringan listrik	1	1	1
34	Jaringan internet	1	1	1
35	Sarana komunikasi siswa (buletin, majalah dinding)	1	1	1
36	Ruang keamanan/pos satpam	0	0	0
37	Tempat parkir mobil/motor	1	1	1
38	Ruang dapur	1	1	1
39	Ruang tata usaha	1	1	1
40	Fasilitas perumahan untuk pengelola	0	0	0

*Sumber : Dokumentasi MA. Wali Songo Kotabumi Lampung Utara*

Data tabel diatas menunjukkan bahwa fasilitas serta sarana dan prasarana penyelenggaraan pendidikan dan administrasi di Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara tergolong secara umum cukup memadai. Namun, fasilitas pendukung program lima (5) hari belajar baik, untuk satu (1) hari pengembangan diri siswa kurang didukung fasilitas yang cukup, seperti ruang kegiatan ekstrakurikuler dan ruang kesenian, belum terpenuhi, dalam artian belum tersedia, namun kegiatan sudah berjalan.

Tabel 4.7  
Matriks Ketatalaksanaan Administrasi Pendidikan di Madrasah

No.	Instrumen	Keberadaan	Pemeliharaan	Penggunaan
<b>A</b>	<b>Administrasi Program Pembelajaran</b>			
1	Program Kerja Madrasah	5	5	5
2	Kalender Pendidikan dan Jadwal Madrasah	1	1	1
3	Jadwal Pelajaran	1	1	1
4	Program Kegiatan Supervisi Pembelajaran			
<b>B</b>	<b>Administrasi Siswa</b>			
5	Buku Induk Siswa	6	6	6
6	Data Kehadiran Siswa	9	9	9
7	Data Statistik Siswa	1	1	1
8	Data Pribadi	3	3	3
9	Buku Penghubung	1	1	1
10	Buku Catatan Kasus	1	1	1
<b>C</b>	<b>Administrasi Kepegawaian</b>			
11	Buku Induk Program	1	1	1
12	Daftar Hadir Pegawai	1	1	1
13	Uraian Tugas Pegawai	1	1	1
<b>D</b>	<b>Administrasi Perpustakaan</b>			
14	Buku Induk Koleksi Perpustakaan	1	1	1
15	Katalog Koleksi Perpustakaan	1	1	1
16	Kartu Buku	1	1	1
17	Daftar Pengunjung	1	1	1
18	Daftar Peminjam	1	1	1

19	Kartu Peminjam	300	300	300
<b>E</b>	<b>Administrasi Persuratan</b>			
20	Dokumen Akte Pendirian Madrasah	1	1	1
21	Notulen Rapat	1	1	1
22	Buku Piket	1	1	1
23	Buku Tamu	3	3	3
24	Agenda Surat	2	2	2
25	Buku Supervisi	5	5	5
26	File Arsip Surat	20	20	20
<b>F</b>	<b>Administrasi Perlengkapan</b>			
27	Buku Inventaris Barang	1	1	1
28	Nomor Inventaris Barang	1	1	1
<b>G</b>	<b>Administrasi Keuangan</b>			
29	Buku Rencana Anggaran Pendapatan	1	1	1
30	Belanja Madrasah	1	1	1
31	Pembukuan, Penerimaan dan Pengeluaran Keuangan	1	1	1
32	Bukti Fisik Penerimaan dan Pengeluaran Keuangan	1	1	1
<b>H</b>	<b>Administrasi Hubungan dengan Masyarakat</b>			
33	Kegiatan Komite Madrasah	1	1	1
34	Catatan Kerjasama dengan Instansi Lain	1	1	1

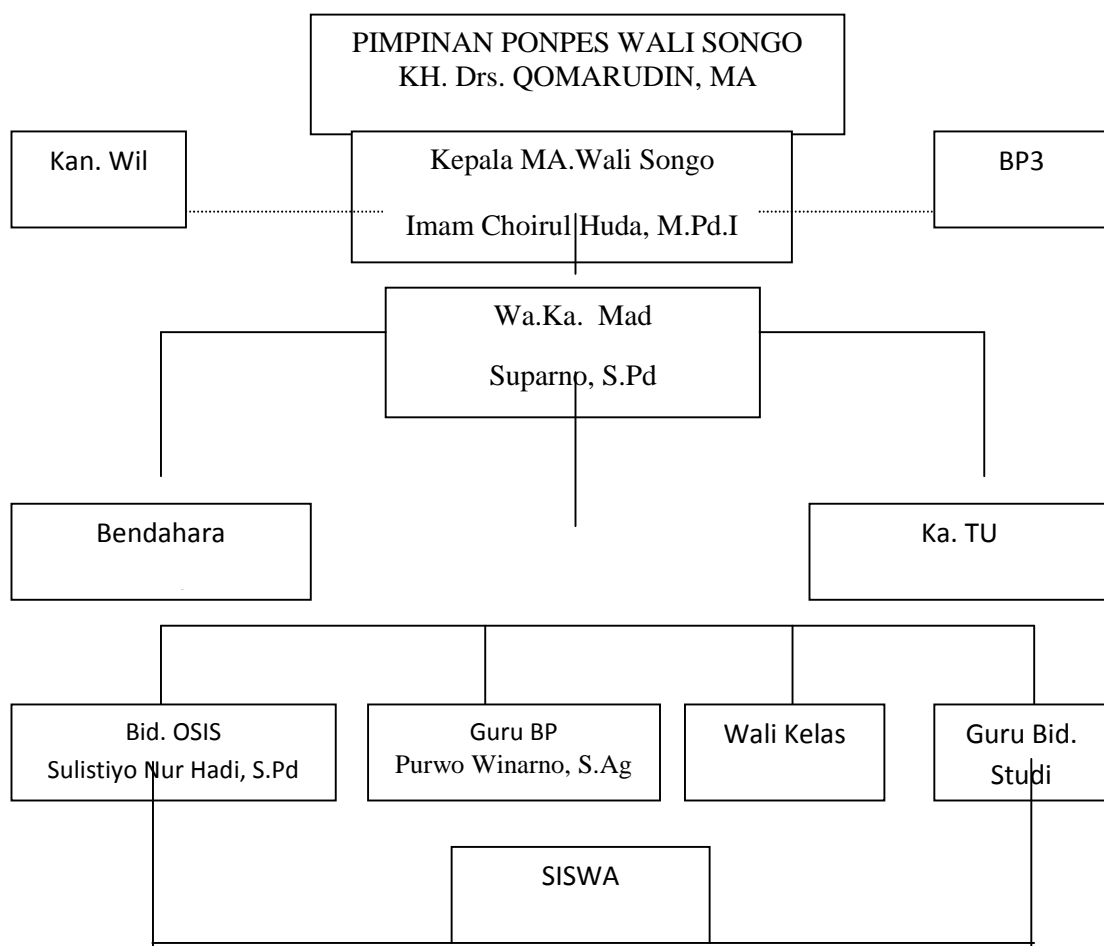
*Sumber : Hasil Observasi tanggal 3 Desember 2015*

Dari data tabel diatas menunjukkan keberadaan ketatalaksanaan administrasi di Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara sangat

baik, dari tabel 6 dapat dibaca bahwa ketatalaksanaan administrasi di madrasah tersebut sangat baik dan lengkap. Baik dari administrasi kesiswaan, administrasi program pembelajaran, administrasi kepegawaian, administrasi perpustakaan, administrasi persuratan, administrasi perlengkapan, administrasi keuangan, dan administrasi hubungan dengan masyarakat, semuanya dapat dilihat dengan lengkap dan rapi.

## 6. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Wali Songo Wali Songo

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Wali Songo Wali Songo Kotabumi



Bagan I  
Struktur Organisasi Wali Songo



## **A. Paparan Data dan Temuan Penelitian**

Sesuai dengan fokus penelitian, paparan data dalam penelitian ini dikelompokkan menjadi beberapa bagian yaitu: 1. Gambaran pelaksanaan kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara. 2. Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam menerapkan manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara. 3. Hambatan dan Kendala yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam menerapkan manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara.

### **1. Gambaran Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah di Madrasah Aliyah Wali Songo**

#### **a. Profil Kepala Madrasah.**

Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi dilihat dari aspek pendidikan, pengalaman kerja, pengalaman organisasi, pengalaman jabatan dan penilaian kinerja kepala madrasah menunjukkan kemampuan saling mendukung dalam menjalankan tugasnya sebagai kepala madrasah. Pendidikan formal tertinggi kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi adalah pasca sarjana pendidikan sehingga secara akademis sesuai dengan bidang pendidikan dan dapat menunjang kemampuannya dalam menjalankan tugas sebagai manajer di madrasah.

Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu mempertimbangkan beberapa alternatif agar tidak terjadi

hal-hal yang negatif. Oleh karena itu kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu kepribadian, sosial, manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Kompetensi tersebut merupakan kekuatan kepala madrasah untuk mengelola madrasah dengan baik. Madrasah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam madrasah untuk suatu visi dan misi madrasah.

Di sini tampak peranan kepala madrasah bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan peserta didik melainkan konseptor managerial yang bertanggungjawab pada kontribusi masing-masing demi efektivitas dan efiseiensi kelangsungan pendidikan. Akhirnya, kepala madrasah berperanan sebagai manager untuk mengelola madrasah. Peran itu sebagai merupakan sentral dalam mengatasi aneka krisis yang ada dalam madrasah. Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi di dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat dilaksanakan dengan baik hal itu terlibat dalam menjawab pertanyaan wawancara yang diberikan. Dari keterangan yang dikumpulkan tersebut dapat kami simpulkan bahwa gambaran pelaksanaan kepemimpinan kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi sebagai berikut :

#### **a. Kepala Madrasah Melaksanakan Tugas sebagai Edukator (pendidik)**

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di

madrasahny akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan berdasarkan dari hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi, kepala madrasah senantiasa memberi teladan dalam pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan. Berkaitan dengan ini kepala madrasah harus dapat menciptakan suasana pembelajaran yang inovatif dan kreatif sehingga mendorong seluruh tenaga pendidik untuk menerapkan model-model pembelajaran yang menarik.

Dalam hal ini kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi juga melaksanakan fungsinya sebagai pendidik, sedang mata pelajaran yang dimpunya adalah mata pelajaran fiqih kelas 11 dan 12 dengan jatah waktu tiap kelas 2 jam pelajaran sehingga kepala madrasah disini mengajar 6 jam per minggu serta melaksanakan tugas pokok guru lainnya seperti membuat program, mengadakan evaluasi, menganalisis, melaksanakan perbaikan dan pengayaan, serta melaksanakan bimbingan penyuluhan.

Seperti dikatakan oleh guru dia Madrasah Aliyah Wali Songo "beliau memiliki jam mengajar sebanyak 6 jam, dan Ya, beliau juga mengajar Mapel Fiqih untuk kelas 11 dan 12 dan beliau juga membuat kelengkapan perangkat pembelajaran seperti yang dibuat oleh guru".<sup>6</sup>

sedang guru yang lain juga mengatakan " Ya, Kepala Madrasah memiliki jam mengajar serta beliau juga melaksanakan tugas mengajar sesuai jadwal pelajaran yang telah ditetapkan kecuali jika beliau sedang ada tugas dinas keluar seperti rapat, konverensi dll. Jika beliau tidak bisa melaksanakan

---

<sup>6</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

tugas mengajar sesuai jadwal beliau menggantinya dengan jam pelajaran lainnya.”<sup>7</sup>

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, kepala madrasah senantiasa memberikan dorongan kepada para gurunya untuk melaksanakan model pembelajaran yang bervariasi dan inovatif seperti model pembelajaran kontekstual teaching learning (ctl), demonstration, jigsaw ( model tim ahli ), *the role- playing model* (model bermain peran), student teams- achievement divisions (stad) dan lain-lain. Kepala madrasah juga sebagai guru memberi teladan dalam hal pemakaian berbagai model pembelajaran seligus juga dalam melaksanakan 5 tugas pokok guru yang lain. Selain itu kepala madrasah juga mengadakan pembimbingan terhadap guru dalam hal pembelajaran seperti hasil temuan pengamatan peneliti sebagai berikut:

”Kepala Madrasah mengkoordinasi pelaksanaan program pembelajaran / pembimbingan sesuai rencana serta memantau pelaksanaan program, mengevaluasi hasil pelaksanaan program”.<sup>8</sup>

#### **b. Kepala Madrasah Melaksanakan Tugas sebagai Manajer**

Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala madrasah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru.

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi memiliki strategi dalam membuat rencana program baik program jangka panjang, menengah, maupun pendek selalu melibatkan guru, anggota masyarakat, komite dan unsur dari Dinas Pendidikan tingkat

---

<sup>7</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, wawancara, Kamis 15 Februari 2017

<sup>8</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, wawancara, Kamis 15 Februari 2017

kecamatan. Seperti di sampaikan oleh guru aliyah "Ya, bahwa Kepala madrasahny dalam membuat program jangka panjang, menengah maupun pendek selalu mengadakan rapat yang dihadiri oleh pengawas madrasah, anggota komite, tokoh masyarakat setempat, guru dan pengurus yayasan."<sup>9</sup>

Kepala madrasah dalam merencanakan program jangka panjang, menengah maupun pendek didahului dengan membuat analisis swot yang berfungsi untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki dan dihadapi oleh madrasah. Program madrasah yang di buat adalah sebagai berikut: seperti temuan hasil pengamatan peneliti, yaitu:

"Kepala madrasah menyusun program jangka menengah madrasah ( $\pm$  4 tahun) secara tertulis, berdasarkan kebijakan pendidikan nasional, didasarkan pada kondisi madrasah meliputi keunggulan, kelemahan, peluang, dan tantangan madrasah, dijabarkan secara jelas meliputi tujuan, program kegiatan, waktu pelaksanaan".<sup>10</sup>

Disamping itu "Kepala Madrasah menyusun program kerja tahunan madrasah secara tertulis, disusun berdasarkan program jangka menengah, mengacu pada sasaran/target yang dicapai madrasah dalam waktu satu tahun pelajaran, dijabarkan secara jelas meliputi tujuan, program kegiatan, waktu pelaksanaan".<sup>11</sup>

### **c. Kepala Madrasah Melaksanakan Tugas sebagai Administrator**

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi membuat administrasi berupa administrasi program pengajaran (seperti KTSP, penetapan KKM, PK 1-10, PG 1-6), administrasi kesiswaan (S 1-20), administrasi kepegawaian (PEG 1-19), administrasi keuangan yang terdiri dari RAPBS; Buku Kas Umum; Kas Pembantu (seperti kas gaji, kas

---

<sup>9</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>9</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>10</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah MA wali songo, *wawancara*, rabu 11 Februari 2017

<sup>11</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah MA wali songo, *wawancara*, rabu 11 Februari 2017

BOS, kas bea siswa); Laporan realisasi penggunaan anggaran, administrasi perlengkapan (PERL 1-5). Administrasi tersebut di atas ditunjukkan oleh Kepala Madrasah yang tersusun secara rapi di almari Kepala Madrasah. Kepala Madrasah sebagai seorang administrator juga membuat administrasi pembelajaran seperti menyusun program tahunan, silabus, penetapan KKM, program semester, rencana pelaksanaan pembelajaran, program evaluasi, program perbaikan dan pengayaan, program bimbingan penyuluhan. Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi mewajibkan semua gurunya membuat administrasi kelas dan administrasi pengajaran.

Seperti yang dikatakan oleh guru madrasah ” Ya, guru-guru disini diwajibkan oleh Kepala Madrasah membuat perangkat pembelajaran, dan perangkat tersebut diteliti serta ditandatangani oleh Kepala Madrasah”.<sup>12</sup>

sedang guru B mengatakan ”Ya, bahwa setiap guru membuat administrasi berupa Program tahunan, Program semester, Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), jurnal mengajar harian, daftar kelas, mutasi kelas, daftar nilai, program perbaikan dan pengayaan serta analisis nilai.”<sup>13</sup>

Disamping itu guru juga disuruh membuat administrasi kegiatan yang dikelolanya seperti dikatakan oleh guru Madrasah aliyah ” Ya, selain administrasi pengajaran dan administrasi kelas, saya yang diberi tugas untuk mengelola perpustakaan juga membuat administrasi perpustakaan seperti, buku induk perpustakaan dan buku peminjaman.”<sup>14</sup>

Hal itu senada dengan yang dikatakan oleh guru B ”saya selain mengerjakan administrasi pengajaran dan administrasi kelas, juga mengerjakan administrasi kepramukaan, karena saya diberi tugas untuk mengelola kegiatan Pramuka.”<sup>15</sup>

Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:”Kepala madrasah mengelola data administrasi buku induk dalam dua tahun terakhir mengerjakan lebih

---

<sup>12</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Selasa 19 Februari 2017

<sup>13</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah MA wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>14</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah MA wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>15</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

dari 75 %, buku klapper dalam dua tahun terakhir, buku mutasi siswa dalam dua tahun terakhir, buku nominasi siswa”.<sup>16</sup>

#### **d. Kepala Madrasah Melaksanakan Tugasnya sebagai Supervisor**

Untuk mengetahui sejauh mana guru melaksanakan pembelajaran, secara berkala kepala madrasah melaksanakan kegiatan supervisi yang dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran meliputi tingkat penguasaan kompetensi guru bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan tindak lanjut agar guru dapat memperbaiki kekurangan dan mempertahankan keunggulannya dalam yang berisi perubahan-perubahan cukup besar meliputi: tujuan, isi, metode, evaluasi pengajaran, dan media pendidikan, sudah sewajarnya mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala madrasah, maka kepala madrasah harus betul-betul menguasai tentang kurikulum madrasah.

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi melaksanakan supervisi pembelajaran, supervisi pengelolaan kelas dan supervisi administrasi. Seperti yang dikatakan oleh guru C ”saya sering ditunggu oleh Kepala Madrasah pada saat saya sedang mengajar dan meminta buku-buku administrasi saya untuk diperiksa, setelah saya selesai mengajar satu mata pelajaran beliau keluar meninggalkan saya dan pada waktu istirahat saya dipanggil ke ruangnya untuk berbincang-bincang seputar kegiatan yang baru saja saya lakukan.”<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>17</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

Hal senada juga dikatakan oleh guru madrasah "Kepala Madrasah sering melakukan supervisi kepada saya yang meliputi supervisi administrasi, supervisi kegiatan belajar mengajar dan supervisi pengelolaan madrasah dengan menggunakan instrumen."<sup>18</sup>

Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:" Program supervisi Kepala Madrasah, program itu memuat jadwal supervisi dan dibukukan secara tertib meliputi: supervisi kegiatan pembelajaran supervisi kegiatan ekstrakurikuler, supervisi administrasi, supervisi pengelolaan kelas".<sup>19</sup>

#### **e. Kepala Madrasah Melaksanakan Tugasnya sebagai Leader**

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan bahwa selama kepemimpinan Kepala Madrasah yang sekarang banyak memperoleh prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik. Prestasi itu antara lain:

1. Dalam penilaian akreditasi tahun 2008 mendapat nilai B (baik) dan tahun 2014 meningkat menjadi nilai A (amat baik).
2. Dalam penilaian kinerja tahun 2014 mendapat nilai A (amat baik).
3. Mulai tahun 2012 Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi menjadi pilot proyek MBS (manajemen Berbasis madrasah) binaan kanwil khusus madrasah swasta.
4. Tahun 2012 Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi menjadi juara I pelaksanaan MBS dan mewakili kabupaten Lampung Utara ketingkat Propinsi.
5. Mulai tahun 2015 Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi merintis siswa aliyah mukim
6. Mulai tahun 2015 Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi sudah mencoba menggunakan model pembelajaran berbasis teknologi.<sup>20</sup>

Selain hal tersebut diatas masih ada prestasi-prestasi yang dicapai oleh anak didik maupun madrasah selama kepemimpinan Ibnu Salim, S.Pd. seperti pada Tabel 9 dan Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:" Kepala madrasah dalam memimpin madrasah mampu mengambil keputusan untuk urusan intern dan ekstern madrasah, mau mendengar dan menerima usul saran serta kritikan

---

<sup>18</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>19</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>20</sup> Data Staf Tata Usaha *dokumentasi* Madrasah Aliyah Wali Songo 2017



dari warga madrasah, mampu berkomunikasi secara lisan dan tulisan kepada semua pihak dengan baik.

#### **f. Kepala Madrasah Melaksanakan Tugasnya sebagai Inovator**

Berdasarkan hasil temuan di lapangan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi memiliki banyak gagasan baru seperti melaksanakan *model pembelajaran berbasis teknologi* seperti adanya laboratorium komputer, penyediaan LCD proyektor dan Laptop untuk pembelajaran, penyediaan CD pembelajaran, mengembangkan *pengembangan diri* dengan program penguasaan komputer mulai dari kelas I, melaksanakan beberapa kali studi banding ke beberapa madrasah yang berhasil melaksanakan pengembangan. Hal ini dilakukan untuk menjadikan madrasah Seperti yang diungkapkan oleh ketua komite madrasah yaitu bahwa:

”Masyarakat yang tergabung dalam komite madrasah selama ini memberi bantuan berupa 20 perangkat komputer, perbaikan sarana dan prasarana madrasah, dan dana pendamping pembangunan gedung sehingga sekarang madrasah ini menjadi tingkat”<sup>21</sup>

selain itu dikatakan juga bahwa :”Banyak prestasi yang telah dicapai baik akademik, non akademik, maupun secara kelembagaan suatu contoh beberapa bulan yang lalu madrasah ini di kunjungi Dinas Pendidikan Propinsi Nusatenggara Barat untuk mengadakan studi banding, karena madrasah ini berhasil melaksanakan program MBS. Kesan dari beliau sangat terkesan dan bahkan terkesima karena anak baru sudah bisa presentasi dengan LCD.”<sup>22</sup>

Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:” Kepala madrasah membudayakan perilaku wirausaha dengan mengembangkan usaha madrasah

---

<sup>21</sup> Komite Madrasah aliyah wali songo, *Wawancara* 2017

<sup>22</sup> Komite Madrasah aliyah wali songo, *Wawancara* 2017

berupa koperasi madrasah yang dikelola dengan baik, mampu mempromosikan madrasah, mampu menjual program dengan mencari sponsor kegiatan”.

#### **g. Kepala Madrasah Melaksanakan Tugasnya sebagai Motivator**

Sesuai teori tersebut diatas dan hasil temuan di lapangan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi banyak memberi motivasi kepada guru dan peserta didik, hal tersebut seperti dikatakan beliau ” bahwa motivasi diberikan kepada guru dan peserta didik dengan cara:

1. Melaksanakan workshop pada akhir tahun pelajaran untuk guru dan peserta didik.
2. Melaksanakan diklat komputer bagi para guru.
3. Penambahan jam pelajaran bagi para peserta didik yang berprestasi untuk menghadapi event lomba.
4. Penambahan jam pelajaran bagi peserta didik kelas XII untuk menghadapi UASBN.
5. Melaksanakan fieldtrip bagi peserta didik agar lebih memahami lingkungan”.<sup>23</sup>

Kegiatan tersebut dapat memotivasi kinerja guru dalam rangka peningkatan pembelajaran di madrasah dan peserta didik untuk berprestasi. Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:” Dalam pencapaian prestasi siswa, Kepala Madrasah menjalin komunikasi dengan pihak lain untuk pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dengan orang tua siswa / komite madrasah, berbagai pihak (madrasah lain, institusi pemerintah, institusi swasta, tokoh masyarakat dan dunia usaha / dunia industri) memiliki bukti dokumen komunikasi, memiliki dokumen komunikasi yang berdampak

---

<sup>23</sup> Komite Madrasah aliyah wali songo, *Wawancara* 2017

## **h. Pencapaian Prestasi Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo**

Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi sebagai satu-satunya madrasah dasar swasta dan tergolong madrasah maju di pendidikan kecamatan kotabumi. Madrasah ini telah memiliki banyak kemajuan baik fisik, prestasi akademik maupun non akademik. Kemajuan itu dicapai merupakan perwujudan bentuk kerjasama seluruh komponen madrasah diantaranya guru, siswa, komite dibawah kepemimpinan kepala madrasah. Adapun prestasi madrasah yang telah dicapai merupakan upaya terus-menerus dan sistematis dimulai dari penyusunan program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, sistem penilaian, tindak lanjut sampai bimbingan karir. Dalam mencapai prestasi madrasah, peneliti menemukan beberapa hal yang sangat fundamental dalam pencapaian prestasi tersebut, antara lain:

### **1). Penyusunan Program Pembelajaran**

Program pembelajaran disusun berdasarkan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) yang dikembangkan berdasarkan Kepmendiknas Nomor 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah, Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Standar Kompetensi Kelulusan (SKL), Kepmendiknas Nomor 24 Tentang Pelaksanaan Standar Isi Dan Standar Kompetensi Kelulusan No. 6 tahun 2007 tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2006 Tentang Pelaksanaan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah Dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Standar Kompetensi Lulusan Untuk

Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah. Penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) melalui 7 langkah seperti yang diamanatkan oleh pedoman penyusunan KTSP, langkah-langkah tersebut antara lain:

1. Melibatkan Tim penyusun (guru, Kepala Madrasah, komite dan stake holder madrasah).
2. Dilakukan melalui workshop.
3. Ada kegiatan rewiu dan revisi.
4. Menghadirkan narasumber.
5. Ada finalisasi KTSP.
6. Ada pemantapan dan penilaian;
7. Hasil Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) didokumentasikan. Sedang program pembelajaran yang disusun oleh guru meliputi :
  - a) Penyusunan program tahunan, program semester dan program harian;
  - b) Penyusunan silabus dan sistem penilaian;
  - c) Penyusunan desain pembelajaran (RPP);
  - d) Penyusunan bahan ajar;
  - e) Penyusunan program evaluasi (penilaian);
  - f) Penyusunan program perbaikan dan pengayaan <sup>24</sup>

## 2). Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Setelah membuat desain pembelajaran, guru melaksanakan rencana pembelajaran sesuai langkah-langkah yang telah dibuat dalam suasana pembelajaran yang konstruktif baik di kelas maupun di luar kelas. Dilapangan proses pembelajaran yang dilakukan banyak ditemukan persamaan dan perbedaan pola pelaksanaan pelajaran yang dilakukan oleh guru pada umumnya.

- a). Model Pembelajaran di kelas yang dikembangkan adalah
  - 1) Reading Guide;
  - 2) Diskusi;
  - 3) Carrusel (bertandang);
  - 4) PAKEM.
- b). Model Pembelajaran di luar kelas yang dikembangkan:
  - 1) Outbond
  - 2) Fieldtrip
  - 3) Wawancara
  - 4) Observasi.

---

<sup>24</sup> Dokumentasi Data Staf Tata Usaha MA Wali Songo Tahun 2016

- c). Model Pengembangan diri yang dikembangkan:
- 1) Tahfidzul Qur'an
  - 2) Komputer
  - 3) Pramuka
- d). Kurikulum yang digunakan
- 1) Kurikulum Nasional: Agama, Bhs. Indonesia, Matematika, IPA, IPS, Seni budaya dan Kesenian, Penjaskes
  - 2) Mulok Propinsi: Bahasa Asing, B Lampung
  - 3) Mulok Kabupaten: Bahasa Inggris
  - 4) Mulok Pilihan Madrasah: Multimedia (komputer)
  - 5) Mapel khusus yang diajarkan: Ke-NU an, Fikih, Tareh Seperti yang dikatakan oleh Guru A bahwa.<sup>25</sup>

“Ya, setiap akan mengajar di kelas saya selalu mempersiapkan diri dengan membuat perangkat pembelajaran” selanjutnya mengatakan: “Ya, guru-guru disini diwajibkan oleh Kepala Madrasah membuat perangkat pembelajaran, dan perangkat tersebut diteliti serta ditandatangani oleh Kepala Madrasah”.<sup>26</sup>

Dalam membuat desain pembelajaran ada perbedaan dan persamaannya yaitu sebagai berikut: Kesamaan cara dalam membuka pembelajaran: Di lapangan ditemukan kesamaan metode / model / strategi / cara dalam melaksanakan pembelajaran setiap pertemuan (tatap muka). Kesamaan yang dilakukan setiap guru dalam membuka pelajaran di depan kelas seperti yang dilakukan oleh guru C yaitu: “Guru mengawali kegiatan dengan mengucapkan salam, Guru mengabsen murid, Guru menyampaikan kompetensi dasar, Guru menjelaskan tujuan yang akan dicapai, Guru memberi motivasi kepada peserta didiknya., Guru melakukan kegiatan awal (apersepsi), Guru melakukan kegiatan inti, Guru melakukan kegiatan akhir.<sup>27</sup>

Perbedaan cara dalam melaksanakan pola kegiatan pembelajaran di lapangan ditemukan perbedaan kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing guru yaitu bagaimana guru melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam kegiatan awal, bagaimana guru melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam kegiatan inti, dan bagaimana guru melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam kegiatan akhir.

---

<sup>25</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah aliyah wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>26</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah aliyah wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>27</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah aliyah wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

Perbedaan itu sebagai berikut: Perbedaan cara dalam melaksanakan kegiatan awal (apersepsi):

Perbedaan kegiatan awal (apersepsi) yang dilakukan oleh guru setelah membuka pembelajaran antara lain: Guru B ”Dalam melaksanakan kegiatan inti didahului dengan sedikit penjelasan tentang materi baru, tanya jawab, memberi tugas dengan penjelasan langkah-langkah kerja, kemudian peserta didik mengerjakan tugas, membuat laporan, dan melaporkan hasil kerja, baru kemudian guru membimbing peserta didik untuk membuat kesimpulan bersama baru kemudian melaksanakan kegiatan akhir.”<sup>28</sup>

Sedang guru C ”Proses pembelajaran saya mulai, saya mengucapkan salam, mengabsen kehadiran siswa, menyampaikan kompetensi dasar, menyampaikan tujuan yang akan dicapai, memberi motivasi dengan mengingatkan siswa bagaimana mengingat kembali pelajaran yang lalu serta menanyakan pekerjaan rumah kemudian memberikan pre test”.<sup>29</sup>

Sedang guru D ” dalam melaksanakan kegiatan apersepsi, diawali dengan melakukan kegiatan bercerita dimana cerita guru tersebut berfungsi untuk menghubungkan antara materi yang telah diajarkan dengan materi yang akan diajarkan, tanya jawab materi yang akan diajarkan, baru melaksanakan kegiatan inti, dan kemudian melaksanakan kegiatan akhir”.<sup>30</sup>

Perbedaan cara dalam melaksanakan kegiatan inti: Perbedaan kegiatan pada kegiatan inti yang dilakukan oleh guru setelah kegiatan inti antara lain: Guru B setelah kegiatan awal/apersepsi ”dalam melaksanakan kegiatan inti didahului dengan sedikit penjelasan tentang materi baru, tanya jawab, memberi tugas dengan penjelasan langkah-langkah kerja, kemudian peserta didik mengerjakan tugas, membuat laporan, dan melaporkan hasil kerja, baru kemudian guru membimbing peserta didik untuk membuat kesimpulan bersama baru kemudian melaksanakan kegiatan akhir.”<sup>31</sup>

Sedang kegiatan inti yang dilakukan oleh guru C, setelah kegiatan awal/apersepsi. ”dalam melaksanakan kegiatan inti guru tersebut mengadakan tanya jawab sekitar materi baru dengan memberikan penjelasan sedikit kemudian memberi tugas, setelah tugas selesai dikerjakan

---

<sup>28</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>29</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>30</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>31</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

peserta didik, guru menyimpulkan hasil kerja baru kemudian melaksanakan kegiatan akhir.”<sup>32</sup>

Sedangkan guru D ”dalam melaksanakan kegiatan inti, guru tersebut menerangkan sedikit tentang materi baru, melaksanakan tanya jawab, memberi tugas dan menjelaskan langkah kerjanya, menerima laporan hasil, kemudian membuat kesimpulan bersama peserta didik baru kemudian melaksanakan kegiatan akhir.”<sup>33</sup>

Perbedaan cara dalam melaksanakan kegiatan akhir: Perbedaan kegiatan akhir yang dilakukan oleh guru setelah kegiatan inti antara lain: Guru B ”dalam melaksanakan kegiatan akhir guru B mengadakan penilaian tertulis, guru membuat kesimpulan tentang materi yang baru diberikan, memberikan penguatan menghubungkan antara materi yang baru diberikan dengan Tuhan sebagai pencipta.”<sup>34</sup>

Sedang guru C ” Saya dalam menutup pembelajaran selalu saya akhiri dengan membuat kesimpulan, memberi pertanyaan secara lisan, dan saya adakan refleksi serta penguatan dan paling akhir saya beri tugas terstruktur maupun tugas mandiri tidak terstruktur.” Adapun guru D ” Saya akhiri dengan pertanyaan-pertanyaan secara lisan, kemudian refleksi dan penguatan dan yang terakhir diberi tugas rumah”.<sup>35</sup>

### 3). Penilaian Pembelajaran

Penilaian pembelajaran juga dikenal dengan istilah evaluasi pembelajaran, penilaian. Dalam KTSP penilaian yang di kembangkan adalah penilaian kelas. Penilaian kelas dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan peserta didik dalam menguasai kompetensi dasar yang telah dipelajari. Penilaian kelas merupakan tahap perbandingan antara output hasil pembelajaran dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan pada rencana pelaksanaan pembelajaran.

---

<sup>32</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>33</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>34</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>35</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

Kegiatan Penilaian dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran, sehingga dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan dan perbaikan proses pembelajaran yang telah dilakukan. Penilaian Hasil Belajar peserta didik dilakukan oleh pendidik untuk memantau Proses, Kemajuan, dan Perbaikan Hasil Belajar Peserta didik secara berkesinambungan. Banyak teori yang dikemukakan para ahli tentang teknik penilaian, sehingga tinggal bagaimana kemampuan dan keahlian guru dalam memilih, menentukan, dan menggunakan berbagai macam teknik penilaian dalam melakukan proses penilaian. Seperti yang terjadi di Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi guru D mengatakan:

” Penilaian dilakukan setelah kompetensi dasar selesai diberikan, dengan bentuk soal pilihan ganda, isian, jawab singkat dan bahkan bentuk tugas”.<sup>36</sup>

sedang pengamatan terhadap guru E yang melaksanakan penilaian adalah: ”Setelah bel tanda masuk dibunyikan, beberapa saat kemudian guru E berjalan menuju ruang kelas XI untuk melaksanakan tugas mengajar. Hari ini direncanakan akan mengadakan ulangan harian. Ulangan ini dilakukan karena kompetensi dasar yang diajarkan sudah selesai, Dengan harapan nilai yang didapatkan dimasukkan ke dalam daftar nilai. Setelah mengucapkan salam dan do'a bersama guru E mengawali pelajaran dengan memberi beberapa pertanyaan untuk mengingat kembali materi yang lalu serta memberi motivasi agar giat dalam belajar sebagai apersepsi. Siswa terlihat memperhatikan dan mendengarkan secara serius. Setelah nampak ada interaksi guru E memberikan naskah soal beserta lembar jawab yang telah dipersiapkan. Guru E selain melakukan ulangan harian juga mengadakan ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, tugas-tugas.”<sup>37</sup>

Menurut guru F ” dalam melaksanakan penilaian hasil belajar, saya menggunakan ulangan harian, ulangan blok tengah semester maupun akhir semester, portofolio dan tugas-tugas.”<sup>38</sup>

---

<sup>36</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>37</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>38</sup> Achmad Fadholi, S. Pd. I, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017



Para guru dalam pembuatan penilaian ada beberapa langkah yang dilalui seperti guru F” Langkah-langkah yang saya lakukan antara lain menyusun kisi-kisi dengan membuat indikator soal, menyusun butir soal sesuai indikator, membuat kunci jawaban, dan menyusun norma penskoran.”<sup>39</sup>

Guru-guru Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi dalam melaksanakan penilaian hasil belajar menggunakan: ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, penilaian individu, penilaian kelompok, teknik tes berupa tes tertulis, tes lisan, dan tes Praktik/perbuatan (kinerja) dan non tes pengamatan/observasi, penugasan, produk dan potofolio. Orientasi dilaksanakan penilaian adalah untuk mengisi buku raport sebagai laporan kepada orang tua murid hasil belajar peserta didik.

## **2. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Kurikulum di Madrasah Aliyah Wali Songo**

Kepemimpinan kepala madrasah dalam menerapkan manajemen kurikulum di Madrasah aliyah Wali Songo menggunakan model perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen kurikulum senada dengan hal tersebut peneliti mewawancarai kepala Madrasah aliyah, wakil kurikulum, guru dan staf tata usaha yang ada di Madrasah Aliyah Wali Songo, ketua yayasan, dan komite madrasah yang terlibat dalam pengembangan madrasah.

### **a. Kepala Madrasah Membuat Perencanaan Manajemen Kurikulum Di Madrasah Aliyah Wali Songo**

Perencanaan merupakan upaya untuk merumuskan apa yang ingin dicapai serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat terlaksana melalui rumusan rencana kegiatan. Pada hakekatnya perencanaan merupakan usaha sadar,

---

<sup>39</sup> Achmad Fadholi, S. Pd. I, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

terorganisasi dan terus menerus dilakukan untuk memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif diadakan guna mencapai tujuan”. Dengan terlaksananya kegiatan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan, maka perencanaan itu dapat dikategorikan sebagai perencanaan yang baik atau berhasil dan jika apa yang telah dirumuskan tersebut tidak dapat dilaksanakan, maka perencanaan tersebut dapat dikatakan tidak baik atau belum berhasil. Selanjutnya perencanaan kurikulum berarti menentukan hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum itu sendiri, dan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Dikemukakan juga bahwa perencanaan kurikulum adalah proses manajerial dalam menentukan apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Untuk mengungkap penyusunan, perencanaan kurikulum, peneliti menemui dan melakukan wawancara dengan Pimpinan Pondok Pesantren dan Kepala Madrasah, wakil kepala madrasah bidang kurikulum, dewan guru, siswa dan komite Madrasah Aliyah Wali Songo serta dilanjutkan ke informan lain. Penyusunan program manajemen kurikulum dinilai sangat penting berdasarkan pertimbangan perlunya mengorientasi Madrasah Aliyah Wali Songo kedepan, Perencanaan manajemen kurikulum khusus bagi kepala madrasah dan di sebarakan ke guru dalam perbaikan PBM, peningkatan kompetensi dan pengembangan guru. Hal ini merujuk pada Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2015 tentang pemerintah daerah. Otonomi daerah membutuhkan kesiapan guru yang berkualitas. Kepala daerah mensosialisasikan konsep kepada Kepala madrasah pendidikan, selanjutnya, kepala kementerian Agama mengadakan rapat kepala madrasah dengan pengawas dan kepala madrasah untuk mensosialisasikan

program pengembangan kurikulum untuk peningkatan Mutu lulusan siswa. Hal tersebut sesuai yang dituturkan oleh Pimpinan Pondok Pesantren Wali Songo Kotabumi Lampung Utara melalui wawancara tersebut.

“ Madrasah Aliyah Wali Songo pada tahun ajaran 2015/2016 menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Kegiatan manajemen kurikulum Madrasah Aliyah Wali Songo dilaksanakan oleh ketua Ketua Yayasan, komite, kepala Madrasah , wakil kepala Madrasah bidang kurikulum, dan seluruh guru Madrasah Aliyah Wali Songo, Proses manajemen diawali dengan kegiatan perencanaan kurikulum yang dilaksanakan pada awal tahun ajaran dengan dipimpin oleh kepala Madrasah dan dibantu oleh wakil kepala Madrasah bidang kurikulum. Kegiatan manajemen kurikulum diawali dengan penyusunan kurikulum. Dalam kegiatan penyusunan kurikulum, dibentuk tim penyusun kurikulum yang terdiri dari unsur yayasan, ketua komite Madrasah , kepala Madrasah , wakil kepala Madrasah bidang kurikulum, beserta guru. Seperti yang di sampaikan oleh Bapak Imam selaku kepala Madrasah Aliyah Wali Songo .”<sup>40</sup>

Hal tersebut sesuai yang dituturkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi Lampung Utara melalui wawancara tersebut :

“Perencanaan kurikulum dilakukan pada awal tahun ajaran dengan mengadakan rapat Madrasah . pada rapat ini membahas tentang tindak lanjut dari hasil rapat sebelumnya yaitu rapat evaluasi kurikulum yang dilakukan pada akhir tahun ajaran, kemudian untuk memudahkan berjalannya kurikulum di Madrasah , kami membagi perencanaan kurikulum menjadi dua tingkatan, yaitu perencanaan kurikulum tingkat Madrasah dan tingkat kelas dan saya melakukan pembagian tugas bagi bapak ibu guru sesuai dengan kompetensinya masing-masing.”<sup>41</sup>

Berdasarkan keterangan kepala Madrasah dapat diketahui bahwa Madrasah melaksanakan perencanaan kurikulum dengan mengadakan rapat perencanaan kurikulum yang dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru dan menggunakan hasil rapat evaluasi kurikulum sebagai pertimbangan untuk penyusunan kurikulum

---

<sup>40</sup> Achmad Fadholi, S. Pd. I, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>41</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Rabu 13 Desember 2016

yang akan digunakan satu tahun kedepan. Kepala Madrasah sebagai pemimpin rapat perencanaan kurikulum membagi perencanaan kurikulum menjadi dua tingkatan, yaitu perencanaan kurikulum tingkat Madrasah dan perencanaan kurikulum tingkat kelas. Senada dengan kepala Madrasah, wakil kepala Madrasah bidang kurikulum juga menagatakan:

“Biasanya awal tahun ajaran dilakukan rapat perencanaan kurikulum. kepala Madrasah dibantu saya selaku waka kurikulum memimpin jalannya rapat yang diikuti oleh seluruh guru dan staf Madrasah . dalam rapat ini dilakukan pembagian tugas untuk masing-masing guru. Saya sebagai waka kurikulum diberikan tugas membantu kepala Madrasah untuk perencanaan kurikulum tingkat Madrasah . sedangkan guru lebih fokus dengan perencanaan kurikulum tingkat kelas.”<sup>42</sup>

Berdasarkan keterangan wakil kepala madrasah bidang kurikulum terkait perencanaan kurikulum dapat diketahui bahwa perencanaan kurikulum dilaksanakan pada awal tahun ajaran. Perencanaan kurikulum di pimpin oleh kepala madrasah dan dibantu oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum dengan peserta seluruh guru dan staff madrasah. Perencanaan kurikulum di tingkat madrasah menjadi tanggung jawab kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, sedangkan perencanaan kurikulum di tingkat kelas diserahkan kepada masing-masing guru. Hal itu juga disampaikan oleh guru Madrasah Aliyah Wali Songo bahwa:

“ berdasarkan keterangan wakil kepala madrasah bidang kurikulum terkait perencanaan kurikulum dapat diketahui bahwa perencanaan kurikulum dilaksanakan pada awal tahun ajaran. Perencanaan kurikulum di pimpin oleh kepala madrasah dan dibantu oleh wakil kepala madrasah bidang kurikulum dengan peserta seluruh guru dan staff madrasah. Perencanaan

---

<sup>42</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah aliyah wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

kurikulum di tingkat madrasah menjadi tanggung jawab kepala madrasah dan wakil kepala madrasah bidang kurikulum, sedangkan perencanaan kurikulum di tingkat kelas diserahkan kepada masing-masing guru. Hal itu juga disampaikan oleh guru Madrasah Aliyah Wali Songo bahwa: “di madrasah kami awal tahun ajaran diadakan rapat madrasah dengan seluruh guru. Dalam rapat kepala madrasah mengarahkan guru untuk mengerjakan tugas dan kewajiban guru dalam merencanakan pembelajaran untuk satu tahun kedepan seperti membuat rancangan pembelajaran, prota, promes dan tugas-tugas lainnya.”<sup>43</sup>

Proses perencanaan manajemen kurikulum di madrasah harus dilaksanakan secara kolaboratif, artinya dengan mengikut sertakan personel guru madrasah dalam semua tahap perencanaan itu. Pengikut sertaan ini akan menimbulkan perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*) yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personel madrasah yang lain untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil. Lingkup perencanaan meliputi semua komponen manajemen pendidikan seperti yang telah disebutkan di muka, yaitu perencanaan kurikulum, layanan khusus, hubungan masyarakat, proses belajar-mengajar (fasilitasnya), dan ketatausahaan madrasah, pengalaman-pengalaman dalam darmawisata dan lain-lain, kesemuanya merupakan situasi-situasi belajar yang kaya akan pendidikan. Karena itu kurikulum meliputi segala pengalaman yang sengaja diberikan madrasah untuk memupuk perkembangan anak-anak dengan jalan menciptakan situasi belajar-mengajar senada dnegan wawancara yang dilakukan peneliti kepada Madrasah Aliyah Wali Songo bahwa:

Di Madrasah Aliyah Wali Songo ini sudah dibentuk khusus bagian perencanaan (perencanaan umum) dan ada surat keputusannya, tetapi untuk penikgatan mutu pendidikan dan kualitan Madrasah Aliyah Wali Songo diserahkan ke kepala madrasah, misalnya; peningkatan mutu tingkat Madrasah aliyah. Tentang ktsp tidak dibagian perencanaan, tetapi dibagian kurikulum, dikmen. Penyusunan program berdasarkan data dari madrasah,

---

<sup>43</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah aliyah wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

berkoordinasi dengan kepala madrasah dengan pola terpaduan pelaksanaannya di sektor kepala madrasah. Bagian perencanaan hanya memprogramkan tahun ini terhadap apa yang harus dikerjakan dalam programnya. Dalam hal manajemen kurikulum, karena di dikmen itu ada kasi ketenagaan. Ketenagaan dan guru-guru membuat program misalnya peltihan pelajaran mapel.<sup>44</sup>

Demikian juga hasil dokumentasi program pimpinan pondok pesantren Wali Songo kotabumi lampung utara, sebagai berikut.

Bidang pendidikan Madrasah dasar mempunyai tugas pokok: melaksanakan rencana dan pengembangan pendidikan dasar, pengurusan, penyelenggaraan, pelaksanaan evaluasi, penerimaan, perpindahan siswa, pengurusan perlengkapan, tenaga edukatif, pelaksanaan kurikulum pendidikan dasar dan menengah Aliyah, pengawasan dan pembinaan serta tugas lain sesuai dengan kebijaksanaan dan pembinaan Pimpinan Pondok Pesantren Wali Songo Kotabumi Lampung Utara berdasarkan ketentuan yang berlaku.<sup>45</sup>

Demikian pula yang diungkap oleh Pengurus Yayasan Ponpes Wali Songo melalui wawancara berkenaan dengan penyusunan Perencanaan manajemen kurikulum, sebagai berikut.

... struktur program kita yang buat, kita dipanggil kepala madrasah untuk membuat struktur program walupun tidak da masukan dari mereka harus dikerjakan misalnya kebijakan otonomi daerah diisukan itukan penunjang sifatnya, tetapi yang akademik sifatnya diserahkan kepada kita. Begini pak, selama ini dalam penyusunan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum dilakukan identifikasi kebutuhan madrasah terutama Madrasah Aliyah Wali Songo guru dan lingkungan madrasah nah, dengan begitu kita tahu apa yang dibutuhkan madrasah untuk peningkatan mutu lulusan guru. Baru kepala madrasah (kepala madrasah) bersama-sama dengan pengawas madrasah menggunakan pola terpadu untuk menyusunn program manajemen kurikulum.<sup>46</sup>

Dalam ungkapan diatas tampak bahwa penyusunan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum dilakukan dari hasil musyawarah dan usulan dari Madrasah. Karena Madrasah lebih memahami kebutuhan guru-guru baik guru

---

<sup>44</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah aliyah wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>45</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah aliyah wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>46</sup> KH Qomarudin , Ketua Yayasan PP wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

kelas maupun guru khusus. Sehubungan dengan penyusunan manajemen kurikulum perlu tujuan, misi, kebijakan, dan tujuan organisasi. Setiap organisasi manajemen kurikulum yang dibentuk pasti mempunyai misi. Pimpinan pondok pesantren Wali Songo pendidikan menyadari bahwa untuk menerima, memahami dan mewujudkan visi dan misi pimpinan pondok pesantren Wali Songo kotabumi lampung utara bukanlah hal yang mudah, diperlukan persiapan wawasan, sikap dari seluruh staf dan unsur terkait. Semua itu hanya akan terlaksana apabila didukung oleh pola pikir yang sama. Hal ini sesuai dengan studi dokumentasi dari kantor kementerian agama, dan dikatakan pimpinan pondok pesantren Wali Songo kotabumi lampung utara tentang misi sebagai berikut.

Misi: (1) meningkatkan pengamalan ajaran agama dan norma dalam kehidupan sehari-hari, (2) menjaga dan meningkatkan kualitas kesehatan melalui penambahan gizi dan olahraga, (3) menciptakan system dan iklim pendidikan yang harmonis, demokratis dan berkualitas, (4) untuk mandiri dan mampu bersaing baik nasional maupun internasional, dan (5) mengembangkan daya kreasi seni dan apresiasi dalam mencapai kehidupan mandiri dan berdaya saing.<sup>47</sup>

Penjelasan diatas menegaskan bahwa penyusunan, perencanaan manajemen kurikulum hendaknya dimulai dari rumusan misi organisasi lebih dahulu. Dari misi itulah akan didesain suatu program manajemen kurikulum bukan karena ada proyek semata tetapi berdasarkan kebutuhan guru dan pengembangan sdm guru. Langkah-langkah yang ditempuh dalam penyusunan perencanaan juga harus sesuai dengan permasalahan dan kebutuhan guru di lapangan. Hal ini, seperti yang dituturkan oleh pengawas Madrasah Aliyah Wali Songo melalui wawancara sebagai berikut.

---

<sup>47</sup> KH Qomarudin, Ketua Yayasan PP wali songo, wawancara, rabu 13 desember 2016

... ya pak. Kami dilibatkan untuk memberi masukan dalam penyusunan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum bagi guru-guru. Karena permasalahan guru, kami sebagai pengawas memahami kemampuan dan kinerja para guru dalam pengembangan kurikulum -Madrasah Aliyah Wali Songo . Selama kepala madrasah dalam menyusun perencanaan manajemen kurikulum mengacu pada pusat (jakarta) dan provinsi. Memang Madrasah Aliyah Wali Songo ini sangat minim dan belum tersedianya pakar pendidikan, terpaksa kegiatan manajemen kurikulum menunggu dari propinsi/ kanwil.<sup>48</sup>

Senada dengan yang dituturkan oleh pengawas di atas bahwa untuk aktivitas pengawas berhubungan dengan kantor dan ruang yang tersedia, hasil observasi menunjukkan bahwa:

Pengawas madrasah di Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi sudah memiliki kantor. Begitu juga fasilitas dan sarana prasarana juga sudah ada, meja panjang 10 buah dan beberapa kursi plastik. Dan sudah terpampang struktur dan program kerja pengawas. Nampak seperti bukan kantor.<sup>49</sup>

Demikian pula pernyataan dari wawancara dengan kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, mengungkapkan pendapatnya sebagai berikut.

Penyusunan program manajemen kurikulum selama ini madrasah dan kepala madrasah menjalin kerjasama dengan pusat dan provinsi. Namun demikian kami tetap diminta masukan-masukan kiranya apa yang dialami oleh guru-guru sebagai pelaksana pmb di madrasah. Biasanya kepala madrasah meminta ke madrasah-madrasah untuk mengirim untuk mengirim data tentang masalah yang dihadapi dan daftar nama-nama guru yang akan dilatih perbidang studi. Disitulah kepala madrasah mulai menyusun program manajemen kurikulum.<sup>50</sup>

Demikian juga seperti hasil wawancara yang dituturkan oleh pihak pimpinan pondok pesantren Wali Songo kotabumi lampung utara sebagai berikut.

Peran dewan pendidikan madrasah adalah melayani madrasah, memberikan pertimbangan, pendukung, pengontrol sekaligus sebagai mediator. Saya kira sangat dibutuhkan untuk kemajuan dan perkembangan daerah itu sendiri,

---

<sup>48</sup> KH Qomarudin , Ketua Yayasan PP wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>49</sup> KH Qomarudin , Ketua Yayasan PP wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>50</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016



tentunya sesuai dengan tuntutan otonomi daerah yang berdampak pada adanya desentralisasi di bidang pendidikan. Sehingga daerah dapat mengatur sendiri kebutuhan-kebutuhannya. Nah, begitu juga adanya otonomi madrasah sehingga madrasah dapat mengembangkan sesuai dengan potensi-potensi yang dengan meningkatkan peran serta masyarakat, meningkatkan kompetensi madrasah gurunya melalui manajemen kurikulum, dan pelaksanaan manajemen berbasis madrasah.<sup>51</sup>

Pimpinan pondok pesantren Wali Songo menjelaskan bahwa pendidikan juga mendelegasikan urusan penyusunan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum kepada kepala madrasah, bagian wakail kurikulum, dan madrasah yang bersangkutan. Langkah-langkah kegiatannya berawal dari usulan kepala madrasah kepada kasi madrasah lalu dimusyawarahkan pada rapat kepala madrasah di pimpinan pondok pesantren Wali Songo kotabumi lampung utara melalui wawancara berikut.

... terkait masalah perencanaan kurikulum hal itu memang program dari provinsi, kalau yang manajemen kurikulum kita kompromikan tetapi hanya sedikit. Untuk ktsp saja belum banyak karena faktor dana, selalu terbentur dana. Saya bilang kalau selalu menunggu proyek dari pusat ya tertinggal, sementara menunggu dari pusat kita harus melakukan kegiatan. Silakan dari masing-masing madrasah punya gagasan dan inisiatif untuk mengadakan dan menerapkan manajemen kurikulum silakan, kita punya tenaga yang telah ditatar dari bandar lampung, dan jakarta itu kita manfaatkan. Sedangkan yang dari kepala madrasah panggil saja silakan tentang mpmb, kalau ingin maju karena otonomi madrasah bagaimana untuk mengelolan dan mengembangkan madrasahny masing-masing. Jangan tergantung pada kepala madrasah kalau tergantung tidak akan jalan, karena tidak punya dana yang ada juga dari yayasan dan itu tidak terkonsentrasi pada pendidikan saja. Maksud saya madrasah punya otonomi untuk meningkatkan kompetensi para guru dengan memanggil pakar sesuai dengan kebutuhan madrasah.<sup>52</sup>

Dengan demikian penyusunan dan perencanaan manajemen kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan guru karena kepala madrasah dan guru langsung berhadapan dengan siswa. Mereka hendaknya selalu meningkatkan dan

---

<sup>51</sup> KH Qomarudin , Ketua Yayasan PP wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>52</sup> KH Qomarudin , Ketua Yayasan PP wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

mengembangkan kreatifitas mengajar. Seperti yang dituturkan guru Madrasah Aliyah Wali Songo melalui wawancara berikut ini.

Begini pak, tugas kami ini mengajar, jadi sibuk dengan tugas-tugas yang kami hadapi. Masalah program kepala madrasah pendidikan kami tidak tahu langsung, yang tahu persis kepala madrasah yang baik, bermutu, berkualitas dan unggul penyusunan program pelatihna, pengembangan kurikulum dan lain sebagainya, kepala madrasah ke kepala madrasah itu program kepala madrasah.<sup>53</sup>

Selanjutnya hasil wawancara dengan seorang guru Madrasah Aliyah Wali Songo seperti yang dituturkan berikut ini.

Program manajemen kurikulum peningkatan kompetensi ini yang tahu persis masalahnya ya guru itu sendiri, tentunya guru harus menyampaikan kepada kepala madrasah. Begitu kepala madrasah membahasnya dengan kami lalu kepala madrasah melaporkan ke pengawas dan pengawas menyampaikan ke kepala madrasah. Begitu yang saya tahu, maka kepala madrasah memanggil kami karena berdasarkan data dari kepala madrasah. Kalau kami guru ini tidak pernah berurusan langsung ke kepala madrasah, kecuali ada hal penting yang menyangkut dengan panggilan dari kepala madrasah itu sendiri kita disuruh menghadap begitu bu.<sup>54</sup>

Demikian pula yang diungkapkan melalui wawancara oleh wakil kurikulum kepala madrasah aliyah Wali Songo, sebagai berikut.

Menurut saya sudah sesuai dengan prosedur/struktur karena sudah nampak perencanaan dalam penyusunan misalnya program kerja madrasah disesuaikan dengan kebutuhan guru dan adanya koordinator antara sesama guru.<sup>55</sup>

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa guru menyadari peningkatan mutu tidak hanya dibebankan pada kepala madrasah, tetapi juga pada kualitas semua

---

<sup>53</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>54</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

<sup>55</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah aliyah wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

guru itu sendiri. Kesungguhan untuk meningkatkan kompetensi dalam mengajar terlihat dari kesediaan guru untuk ikutserta merumuskan program kerja madrasah dan meningkatkan kualitas madrasah. Disinilah tugas dan tanggungjawab kepala madrasah dalam memahami kebutuhan guru, dan mengusahakan agar guru dapat meningkatkan potensinya dengan cara mengikutkan manajemen kurikulum, lokakarya, melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, dan studi banding. Hal ini, seperti hasil observasi yang penulis sajikan berikut ini.

Pada hari selasa tanggal 6 juli 2016 pukul 11.00 tampak beberapa orang pengawas dan kepala madrasah sedang berada di ruang rapat kepala madrasah. Setelah beberapa saat ruangan rapat tampak penuh, pada acara itu tampak bapak pimpinan pondok pesantren Wali Songo pendidikan duduk berhadapan dengan peserta rapat didampingi kepala madrasah dan kurikulum. Rapat ini adalah rapat koor kepala madrasah antara kepala madrasah, pengawas, dan kepala madrasah dengan agenda kegiatan penyeragaman penyusunan program kerja madrasah termasuk juga evaluasi lapangan dan rencana manajemen kurikulum peningkatan kompetensi guru per bidang studi.<sup>56</sup>

Pembicaraan antara pimpinan pondok pesantren Wali Songo dengan peserta rapat (staf, pengawas, kepala madrasah, wakil kepala madrasah dan pengawas madrasah) terlihat interaktif yang mengindikasikan rapat kepala madrasah sangat membantu pemecahan masalah di lapangan. Banyaknya masukan dan pertanyaan dari pengawas dan kepala madrasah sudah barang tentu dapat disimpulkan bahwa kegiatan rapat koor kepala madrasah sangat menguntungkan semua pihak. Rapat kepala madrasah semacam ini dilakukan pada kepala madrasah pendidikan satu kali dalam satu bulan.

Dalam penyusunan dan perencanaan manajemen kurikulum dibahas pula kegiatan awal tahun, bersamaan dengan penyusunan program kerja madrasah oleh

---

<sup>56</sup> Martoyo, M.Pd.I Wakil Kepala madrasah aliyah wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

kepala madrasah dan para guru. Hasil penyusunan program kerja madrasah tersebut selanjutnya dilaporkan ke komite madrasah untuk mendapat persetujuan dan mungkin ada perubahan selanjutnya akan di finalkan di tingkat yayasan. Hasil wawancara dengan anggota komite Madrasah Aliyah Wali Songo tentang peran serta komite madrasah dalam penyusunan program madrasah berikut ini.

Pihak madrasah selalu memberikan informasi ke komite madrasah terutama tentang keberadaan keuangan madrasah. Program madrasah sendiri setiap awal tahun menyusun program kerja madrasah. Sudah tentu kepala madrasah akan melaporkan kepada kami untuk minta pertimbangan dan masukan-masukan bagaimana dengan program kerja madrasah yang sudah tersusun itu, disinilah kami terlibat dalam mengambil keputusan.<sup>57</sup>

Senada dengan keberadaan komite madrasah di Madrasah Aliyah Wali Songo ini terkait dengan keberadaan struktur organisasi komite madrasah, hal ini sesuai dengan hasil observasi berikut.

Di ruang kepala madrasah dan ruang guru terlihat struktur organisasi komite madrasah, sedangkan ruang kepala madrasah tampak tersusun dan terpampang hanya daftar nama-nama guru . Di ruang guru juga tampak struktur yang lain.<sup>58</sup>

Hasil observasi di atas menunjukan bahwa madrasah belum melaksanakan perencanaan kurikulum madrasah dengan baik. Kerjasama dengan komite perlu ditingkatkan. Dari ungkapan-ungkapan di atas dapat disimpulkan bahwa program manajemen kurikulum disusun secara berkesinambungan dan memperhatikan hasil kegiatan yang dilakukan pada tahun sebelumnya. Penyusunan program perencanaan melibatkan semua unsur terkait dengan program manajemen

---

<sup>57</sup> KH Qomarudin , Ketua Yayasan PP wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>58</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

kurikulum, mulai dari pengawas, kepala madrasah, guru, komite madrasah, dan siswa.

**Berdasarkan hasil penelitian, terungkap bahwa perencanaan manajemen** kurikulum dimulai dari pengembangan silabus yang dilakukan oleh guru di Madrasah Aliyah Wali Songo dengan merancang pembelajaran yang berisi rencana materi ajar yang diasuhnya, pengelompokan materi, mengurutkan, dan penyajian materi sesuai dengan kurikulum yang berlaku untuk mencapai penguasaan kompetensi dasar bagi siswa. Silabus yang disusun oleh guru Madrasah Aliyah Wali Songo digunakan untuk memperjelas program kegiatan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan, silabus yang telah dikembangkan selanjutnya menjadi dokumen yang menjadi acuan dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran dalam satu tahun atau satu semester, serta sebagai pedoman dalam melaksanakannya. Selain penggunaan pendekatan kurikulum pada mata pelajaran, pengelolaan kurikulum pun di laksanakan dalam segi rancangan. Adapun rincian pengelolaan kurikulum dan pembelajaran Madrasah Aliyah Wali Songo beungcala kotabumi lampung utaratahun pelajaran 2015/2016 adalah sebagai berikut :

### **1. Awal tahun ajaran**

- a) Penyusunan program kerja tahunan dilaksanakan oleh kepala madrasah pada awal bulan juli 2016 dan hasilnya disampaikan kepada semua personil dan orang tua siswa, yang bersifat umum yang bisa diketahui oleh orang tua siswa.

- b) Menyusun kalender pendidikan dilaksanakan minggu kedua bulan juli 2016 bersama dengan guru.
- c) Menyusun jadwal pelajaran dilaksanakan setelah selesai penyusunan kalender pendidikan.
- d) Membagi tugas mengajar serta tugas-tugas lainnya melalui musyawarah dengan guru dilaksanakan pada minggu kedua bulan juli 2016.
- e) Penyusunan program semester tiap mata pelajaran dilaksanakan oleh semua guru selama libur awal semester.

## **2. Selama tahun ajaran**

- a) Pemeriksaan dan penandatanganan persiapan mengajar, analisa materi pelajaran serta kumpulan soal dilaksanakan setiap hari sebelum pelajaran dimulai.
- b) Mengawasi proses berlangsungnya belajar mengajar dilaksanakan setiap hari.
- c) Upacara bendera dilaksanakan setiap hari senin dengan petugas secara bergiliran.
- d) Upacara penurunan bendera dilakukan setiap hari sabtu yang diikuti oleh siswa kelas i, ii dan iii.
- e) Kegiatan pramuka dilakuakn setiap hari sabtu, pukul 14.00 wib. Diikuti oleh kelas i, ii dan iii.
- f) Mengatur pelaksanaan tes sub sumatif minimal lima kali.

- b. Melaksanakan ulangan akhir semester i pada bulan desember 2016 minggu kedua dan semester ii dilaksanakan pada minggu kedua bulan juni 2017.
- c. Pengisian buku laporan pendidikan semester ganjil akan dilaksanakan pada tanggal 14 desember 2016 , untuk semester ii akan dilaksanakan pada tanggal 14 juni 2016
- d. Penyerahan buku laporan pendidikan untuk semester ganjil yang dilaksanakan pada tanggal 21 desember 2016 , sedangkan untuk semester genap akan dilaksanakan pada tanggal 23 juni 2017 (harus diambil oleh orang tua siswa).
- e. Penyusunan rencana pelaksanaan ujian madrasah akan dilaksanakan pada tanggal 4 mei 2016 .
- f. Pelaksanaan ujian akhir madrasah akan dilaksanakan pada minggu pertama bulan juni yaitu tanggal 4 s.d. 6 mei 2017.
- g. Mengevaluasi pelaksanaan kegiatan belajar mengajar untuk tahun ajaran 2016 /2017.
- h. Melaksanakan upacara kenaikan kelas akan dilaksanakan dengan penyerahan buku laporan pendidikan semester ii dan ijazah
- i. Membuat laporan akhir tahun tentang pembelajaran.

Dalam menyusun perencanaan dan mengembangkan sistem penilaian atau evaluasi guru menelaah kurikulum dengan membaca dan memahami selanjutnya mendiskusikannya dengan guru-guru yang mengasuh mata pelajaran yang sama. Diskusi ini maksudkan untuk menghindari beda penafsiran terhadap standar

kompetensi yang ada pada silabus, sehingga indikator keberhasilan pembelajaran dapat merepresentasi tagihan yang diharapkan (kognitif, afektif, atau psikomotor). Walaupun pada dasarnya sama dengan guru-guru lain di Madrasah Aliyah Wali Songo, tagihan psikomotor kurang diperhatikan dengan alasan ini sulit dalam menyusun instrumen penilaian yang objektif. Walaupun alasan ini tidak kuat dan tidak mendasar, namun kenyataan ini terjadi hampir di semua guru Madrasah Aliyah Wali Songo. Berikut ini kutipan wawancara peneliti dengan wakil kepala madrasah bidang kurikulum tentang menetapkan jenis tagihan yang hendak diukur oleh guru: khusus untuk tagihan psikomotor jarang sekali kami membuat penilaian terhadap itu. Namun untuk tagihan pada aspek kognitif dan afektif kami selalu memperhatikan tagihan tersebut. Untuk tagihan kognitif biasanya kami melakukannya dengan ujian/tes, dan untuk afektif kami melihat siswa dari proses pembelajaran di kelas, hal ini karena kemampuan psikomotor dibutuhkan kemampuan kognitif juga. Dari hasil wawancara peneliti dengan guru di atas, tergambar bahwa guru Madrasah Aliyah Wali Songo dalam perencanaan dan pengembangan penilaian hasil Madrasah Aliyah Wali Songo

Perencanaan- perencanaan kurikulum di madrasah aliyah Wali Songo melibatkan beberapa tenaga kependidikan yaitu pengurus yayasan, kepala madrasah, komite madrasah, waka kurikulum, dan guru. Kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan perencanaan kurikulum yang dilakukan oleh madrasah aliyah pondok pesantren Wali Songo diantaranya yaitu: dengan mengadakan rapat rutin setiap tahun pelajaran baru guna mempersiapkan ajaran baru sekaligus persiapan penerimaan siswa baru. Dalam merencanakan kurikulum harus menentukan



tujuan, bagaimana mengorganisasi isi kurikulum (materi), bagaimana urutan pelajaran diberikan kemudian menentukan bagaimana menentukan cara melakukan penilaian terhadap hasil belajar siswa.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan kurikulum Madrasah Aliyah Wali Songo sudah berjalan dengan baik, terorganisir, serta dilakukan secara rutin pada tiap tahun ajaran. Kepala madrasah mengadakan perencanaan kurikulum pada awal tahun ajaran dengan mengadakan rapat perencanaan kurikulum, rapat perencanaan kurikulum melibatkan seluruh guru, dan staff madrasah . Rapat perencanaan kurikulum membahas tentang perencanaan kurikulum yang dibagi menjadi dua, yaitu: perencanaan kurikulum tingkat madrasah dan tingkat kelas. Perencanaan kurikulum tingkat madrasah merupakan perencanaan program madrasah untuk satu tahun kedepan, sedangkan perencanaan tingkat kelas merupakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing guru, dalam hal ini adalah pembuatan rencana pembelajaran.

#### **b. Kepala Madrasah Menerapkan Pelaksanaan Manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Wali Songo**

Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kurikulum guru Madrasah Aliyah Wali Songo membentuk wadah peningkatan kapasitas profesionalisme guru melalui forum mgmp (musyawarah guru mata pelajaran). Seperti mengembangkan silabus dan menyusun program tahunan (prota), program semester (prosem), kriteria ketuntasan minimal (kkm), dan

rencana pelaksanaan pembelajaran (rpp). Selanjutnya merumuskan model pembelajaran yang inovatif, alat-alat peraga, dan simulasi pembelajaran yang sesuai dengan bidang studi.

Dari observasi yang dilakukan, salah seorang guru menuturkan bahwa selama ini kegiatan proses belajar mengajar diawali dengan perencanaan yang diikuti oleh semua guru serta menggunakan system yang telah ditentukan dalam program pengajaran, dimana sekelompok guru mata pelajaran duduk berdiskusi dan merancang bersama persiapan mengajar dan hasil diskusi dari pembahasan bersama diserahkan kepada kepala madrasah untuk dapat pengesahan. Berdasarkan hasil penelitian, terungkap bahwa dalam kerangka tersebut terlihat ada beberapa aktivitas yang dilakukan oleh guru di Madrasah Aliyah Wali Songo berdasarkan wawancara dengan kepala madrasah yakni:

- 1) mendiagnosa kebutuhan siswa, dimana guru berupaya menaruh perhatian khusus terhadap karakteristik siswa di dalam kelas, sehingga memahami benar kebutuhan siswa yang berkaitan dengan kompetensi-kompetensi dasar siswa. Antara lain bertalian dengan minat para individu, kebutuhan dan kemampuan mereka. Selanjutnya dicari jalan keluar bagaimana memenuhi hal tersebut.
- 2) memilih isi dan menentukan sasaran, sasaran pengajaran guru melukiskan apa yang sebenarnya diharapkan dari siswa, agar mereka mampu melakukan sesuatu sesuai dengan urutan pembelajaran, dengan demikian para guru mengetahui bahwa “siswa” tersebut telah mempelajari sesuatu dalam kelas.

Dalam hubungan ini para guru juga perlu mempertimbangkan adanya perbedaan individu yang terdapat dalam kelas tersebut selama mengajar.

- 3) mengidentifikasi teknik-teknik “pembelajaran”. Aktivitas ini dilakukan karena guru telah mengetahui sasaran-sasaran tertentu yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk mengambil suatu keputusan. Guru dapat memilih secara bebas setiap teknik pembelajaran, sehingga merupakan penyelesaian yang bersifat professional, dan tindakan ini dapat membantu siswa untuk dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan semula.
- 4) merencanakan aktivitas, merumuskan unit-unit dan merencanakan pelajaran. Dalam aktivitas ini yang paling penting adalah mengorganisasikan keputusan-keputusan yang telah diambil, yaitu mengenai siswa secara individu, sasaran-sasaran, dan teknik pembelajaran dan dibukukan pada dokumen resmi, sehingga dapat dipergunakan untuk melanjutkan pembelajaran berikut.
- 5) memberikan motivasi dan implementasi program. Perencanaan pada aktivitas ini mempersiapkan guru secara khusus bertalian dengan teknik motivasional yang akan diterapkan dan beberapa prosedur manajemen yang perlu diikuti agar rencana pengajaran tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Hubungannya dengan tugas atau aktivitas ini terdapat suatu keputusan yang sangat penting yang harus dilakukan, yaitu menetapkan transisi antara satu bagian dari pelajaran yang diberikan pada hari itu ke pelajaran pada hari-hari berikutnya.
- 6) Merupakan aktivitas yang terakhir, yaitu perencanaan yang dipusatkan kepada “pengukuran, evaluasi, dan penentuan tingkat”. Aktivitas ini merupakan

pengembangan perencanaan untuk mengadakan tes dan penyesuaian tentang penampilan siswa secara individual. Guru berusaha memperhatikan bahwa terdapat hubungan antara pengukuran, evaluasi dan penentuan tingkat tersebut dengan keenam aktivitas lain yang terdapat dalam kerangka kerja sebagaimana diutarakan di atas. Untuk membuat perencanaan yang baik dan dapat menyelenggarakan proses pembelajaran yang ideal, setiap guru harus mengetahui unsur-unsur perencanaan pembelajaran yang baik, antara lain: mengidentifikasi kebutuhan siswa, tujuan yang hendak dicapai, berbagai strategi dan skenario.

Bersamaan dengan itu peran guru dalam mengembangkan strategi amat penting, karena aktivitas belajar siswa sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku guru di dalam kelas. Selanjutnya berdasarkan temuan penelitian terungkap bahwa penyusunan program pembelajaran di mulai dari persiapan mengajar sebagai produk program pembelajaran jangka pendek yang mencakup komponen kegiatan belajar dan proses pelaksanaan program, sehingga proses pembelajaran yang dimulai dengan fase persiapan mengajar ketika kompetensi dan metodologi telah diidentifikasi, akan membantu guru dalam mengorganisasikan materi standar serta mengantisipasi siswa dan masalah-masalah yang mungkin timbul dalam pembelajaran. Sebaliknya, tanpa persiapan mengajar, seorang guru akan mengalami hambatan dalam proses pembelajaran yang akan dilakukannya. Berdasarkan keterangan kepala madrasah aliyah Wali Songo di atas, dapat diutarakan bahwa guru Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara dituntut untuk membuat rencana mengajar dan merupakan tugas guru yang utama.

Rencana mengajar merupakan realisasi dari pengalaman belajar siswa yang telah ditetapkan pada tahapan penentuan pengalaman belajar.

Pelaksanaan penelitian mengacu pada proses pembelajaran sehingga pelaksanaannya memiliki tahapan-tahapan yang harus dilalui. Pelaksanaan manajemen kurikulum dapat berjalan dengan baik apabila materi, peserta, pengajar, metode/media, sarana (fasilitas ruang kelas, asrama, lapangan praktik, dan peralatan peraga), dan sumber daya yang tersedia (uang, material, peralatan, pengajar/ pengawas madrasah) terpenuhi. Oleh karena itu dalam pelaksanaan manajemen kurikulum tidak asal ada dana, tetapi dengan proses dan penerapan manajemen manajemen kurikulum. Hal ini, sesuai dengan hasil wawancara seperti yang dituturkan oleh kepala madrasah aliyah Wali Songo, sebagai berikut.

Karena macam-macam manajemen kurikulumnya ada yang dari pusat ada yang dari daerah, bahkan ada ditingkat madrasah. Kalau ditingkat madrasah cukup kepala madrasah, karena program mulai dari kepala madrasah misalnya dia akan menggiatkan mgmp sebulan sekali. Apalagi dana mgmp baru tahun ini, ya mesti lengkap lks cukup kepala madrasah, yang tingkat nasional ini biasanya instruktur tapi ya kita lihat, tapi ya masih juga manajemennya belum terpenuhi, tapi dari enggak istilahnya tamu-tamu tadi yaitu narasumber tingkat nasional yang harus mengikuti itu, karena standarnya juga ya agak jauh kita sudah berapa kali mencoba untuk ketingkat nasional ya belum terpilih. Kalau kotabumi sudah, wawai belum.  
59

Ungkapan diatas identik dengan yang dituturkan oleh kepala tata usaha melalui wawancara berikut.

Apa yang sudah kami ajukan sebelumnya, seperti manajemen kurikulum calon kepala madrasah, manajemen kurikulum calon pengawas, dan palatihan guru bidang studi pada umumnya mengacu pada petunjuk yang ada. Memang istilahnya dalam teknis kepanitiaannya yang kurang sesuai, tetapi kalau programnya saya sarankan bagi pengawas madrasah yang bisa segera diganti jangan sampai peserta tidak ada pelajaran dan hanya ngobrol

---

<sup>59</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, wawancara, rabu 13 desember 2016

saja saya tidak mau dengar yang begitu. Saya katakana jangan memilih pengawas madrasah karena kenal.<sup>60</sup>

Penjelasan pimpinan pondok pesantren Wali Songo dan ketenagaan kepala madrasah pendidikan diatas menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen kurikulum sudah ada dan sudah berjalan. Namun, masih merujuk dari pusat. Hal ini disebabkan di kotabumi kualitas madrasahny belum mencukupi bahkan kurang sehingga pelaksanaan manajemen kurikulum untuk tenaga ahli atau nara sumber masih mengadopsi dari pusat dan provinsi. Pendanaannyapun belum memenuhi dan mencukupi target manajemen kurikulum. Fasilitas gedung untuk pelaksanaan manajemen kurikulum pun belum memiliki. Kesemuanya itu merupakan kendala-kendala pencapaian program manajemen kurikulum. Berikut ini hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah kotabumi yang menuturkan tentang pelaksanaan manajemen kurikulum seperti berikut.

... itu memang program dari provinsi. Kalau yang pelaksanaan manajemen kurikulum kita memprogramkan tapi tampaknya hanya sedikit. Untuk KTSP saja belum banyak karena semua faktor dana. Dalam pelaksanaan manajemen kurikulum selalu terbentur dana. Saya bilang kalau selalu menunggu proyek dari pusat ya tertinggal, sementara menunggu dari pusat kita harus melakukan kegiatan pelaksanaan manajemen kurikulum. Silakan dari masing-masing madrasah punya gagasan dan inisiatif untuk mengadakan pelaksanaan manajemen kurikulum. Kita punya tenaga yang telah ditatar dari bandar lampung, dan jakarta itu kita manfaatkan.<sup>61</sup>

Ungkapan-ungkapan diatas dapat di pahami bahwa keinginan untuk pelaksanaan manajemen kurikulum selalu ada. Salah satu kendalanya terletak

---

<sup>60</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>61</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

pada ketersediaan dana. Oleh karena itu, pelaksanaan manajemen kurikulum di Madrasah aliyah swasta kotabumi belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan harapan. Hasil dari wawancara dengan pejabat pimpinan pondok pesantren Wali Songo kotabumi lampung utara menunjukkan bahwa program palatihan saat ini masih menunggu dari pusat. Kendala-kendala dan benturan dalam pelaksanaan manajemen kurikulum tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh kepala madrasah melalui wawancara berikut.

... kalau ingin maju, karena saat ini sudah otonomi madrasah bagaimana untuk mengelola dan mengembangkan madrasahnyanya masing-masing. Jangan tergantung pada kepala madrasah, kalau tergantung tidak akan jalan, karena tidak punya dana yang ada juga dari pimpinan yayasan dan itu tidak terkonsentrasi pada pendidikan saja. Maksud saya madrasah punya otonomi untuk meningkatkan kompetensi para guru dengan memanggil pakar sesuai dengan kebutuhan madrasah.<sup>62</sup>

Senada dengan yang dituturkan oleh pimpinan pondok pesantren Wali Songo kotabumi lampung utara melalui cuplikan wawancara berikut:

Dalam proses wawancara kami dengan kepala madrasah beliau juga mengatakan adapun pelaksanaan kurikulum Madrasah Aliyah Wali Songo dibagi menjadi dua: 1). Pelaksanaan kurikulum tingkat madrasah, yang dalam hal ini langsung ditangani oleh kepala madrasah. Selain bertanggung jawab supaya kurikulum dapat terlaksana di madrasah, kepala madrasah dibantu oleh wakabid kurikulum Madrasah Aliyah Wali Songo juga berkewajiban melakukan kegiatan-kegiatan yakni menyusun kalender akademik yang akan berlangsung dimadrasah dalam satu tahun, menyusun jadwal pelajaran dalam satu minggu, pengaturan tugas dan kewajiban guru, dan lain-lain yang berkaitan tentang usaha untuk pencapaian tujuan kurikulum 2). Pelaksanaan kurikulum tingkat kelas, yang dalam hal ini dibagi dan ditugaskan langsung kepada para guru Madrasah Aliyah Wali Songo. Pengevaluasian dan pengawasan kurikulum Madrasah Aliyah Wali Songo yang dilakukan kurang dibarengi dengan pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah. Dalam tataran praktis, pemantauan kurikulum yang dilakukan kurang melakukan perbaikan-perbaikan atas hambatan dan

---

<sup>62</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

kesulitan manajemen kurikulum Madrasah Aliyah Wali Songo yang dihadapi.<sup>63</sup>

Dari penjelasan-penjelasan di atas menunjukkan bahwa madrasah telah memiliki kewenangan yang besar untuk mengatur proses pelaksanaan manajemen kurikulum pendidikan di madrasahny masing-masng. Untuk itu, madrasah dituntut lebih kreatif dalam mencari mitra dan jaringan kerjasama dengan instansi terkait maupun masyarakat. Namun, kenyataannya madrasah-madrasah yang ada di kotabumi lampung utara masih menemui kendala dalam pelaksaan program manajemen kurikulum peningkatan mutu lulusan. Situasi ini menuntut kerja lebih ekstra bagi madrasah untuk meningkatkan kualitasnya dengan berbagai cara melalui kemitraan dengan lembaga-lembaga terkait.

Dalam pelaksanaan manajemen kurikulum hendaknya memperhatikan metode yang digunakan, seperti yang dituturkan oleh pengawas madrasah melalui wawancara berikut.

Metode yang digunakan adalah metode orang dewasa (*andragogy*) ya diskusi kalau ceramah bila diperlukan saja, jadi banyak kegiatan interaktif tidak pernah searah begitu bu. Jenisnya *in-service training*, tempatnya ada kalanya kita didatangkan ke madrasah (*on the jobtrainig*), tapi ada yang dikumpulkan di suatu tempat, da nada juga madrasah yang sengaja membuat manajemen kurikulum dan kita dfisikanggil untuk menjadi pembicara begitu juga ada. Saya sudah dfisikanggil empat madrasah di kotabumi ini.<sup>64</sup>

Hal ini, seperti yang dituturkan oleh kepala Madrasah Aliyah Wali Songo melalui wawancara sebagai berikut;

... untuk tahun ini sepertinya sudah mulai diadakan pelaksanaan manajemen kurikulum dengan adanya guru magang, adanya guru-guru bidang studi itu ya sudah agak maju. Walaupun pelaksanaannya banyak di luar daerah. Dibandingkan dengan dulu, zaman saya belum pernah manajemen

---

<sup>63</sup> KH Qomarudin , Ketua Yayasan PP wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>64</sup> KH Qomarudin , Ketua Yayasan PP wali songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016



kurikulum yang jauh-jauh, seperti; di bandar lampung, metro, jakarta, bandung dan tingkat. Siapapun orangnya yang penting guru bidang studi, kalau dulukan tergantung pada golongan dan senioritas sekarang melalui tes.<sup>65</sup>

Penjelasan kepala madrasah tersebut menunjukkan bahwa program pelaksanaan manajemen kurikulum yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi Kegiatan tersebut dilakukan karena daerah kekurangan dan keterbatasan dana. Meskipun daerah telah melaksanakan manajemen kurikulum tetapi narasumber mengambil dari luar atau sebaliknya kepala madrasah mengirim guru per bidang studi untuk mengikuti manajemen kurikulum di luar provinsi. Hal itu identik dengan yang diungkapkan oleh guru Madrasah Aliyah Wali Songo melalui wawancara tersebut.

... ya, kalau kita tanya tentang apa yang didapat dari pelaksanaan manajemen kurikulum memang sukar diterapkan begitu pak. Jadi kita disuruh copy sendiri materi hasil dari pelaksanaan manajemen kurikulum dan disosialisasikan, selanjutnya kita disuruh baca sendiri. Yang kami sesalkan disini, setelah mereka pulang dari workshop pelaksanaan manajemen kurikulum tidak pernah menjabarkan atau memberikan kepada kawan-kawan. Inilah kelemahan selama ini, mereka tidak mau memberikan oleh-oleh kepada kawan-kawan untuk menularkan begitu.<sup>66</sup>

Senada dengan itu diungkapkan pula oleh guru bidang studi keagamaan Madrasah Aliyah Wali Songo melalui wawancara berikut

Pelaksanaan kurikulum tingkat kelas, yang dalam hal ini dibagi dan ditugaskan langsung kepada para guru Madrasah Aliyah Wali Songo . Pengevaluasian dan pengawasan kurikulum Madrasah Aliyah Wali Songo yang dilakukan kurang dibarengi dengan pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah. Dalam tataran praktis, pemantauan kurikulum yang dilakukan kurang melakukan perbaikan-perbaikan atas hambatan dan

---

<sup>65</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>66</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

kesulitan manajemen kurikulum Madrasah Aliyah Wali Songo yang dihadapi.<sup>67</sup>

**Catatan peneliti :** pelaksanaan manajemen kurikulum atau biasa disebut juga implementasi kurikulum berusaha mentransfer perencanaan kurikulum ke dalam tindakan operasional. Sehingga tahap pelaksanaan manajemen kurikulum merupakan implementasi dari perencanaan manajemen kurikulum yang telah dirumuskan dan mendayagunakan fungsi organisasi pendidikan, sehingga dapat mewujudkan tujuan kurikulum yang telah ditetapkan. Dalam tahap ini, sumber daya manusia, dialokasikan, jadwal dan waktu kegiatan ditetapkan, demikian juga hal-hal lain yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan, seperti mekanisme pen delegasian wewenang, pembagian tugas dan tanggung jawab dan sebagainya. Pada tahap pelaksanaan, sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan suatu pelaksanaan. mengemukakan lima prinsip dalam pengembangan kurikulum, yaitu :

1. Prinsip relevansi; secara internal bahwa kurikulum memiliki relevansi di antara komponen-komponen kurikulum (tujuan, bahan, strategi, organisasi dan evaluasi). Sedangkan secara eksternal bahwa komponen-komponen tersebut memiliki relevansi dengan tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi (relevansi epistemologis), tuntutan dan potensi peserta didik (relevansi psikologis) serta tuntutan dan kebutuhan perkembangan masyarakat (relevansi sosiologis).

---

<sup>67</sup> A an Gunawan, SE, M.Sy, Guru Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, Kamis 15 Februari 2017

2. Prinsip fleksibilitas; dalam pengembangan kurikulum mengusahakan agar yang dihasilkan memiliki sifat luwes, lentur dan fleksibel dalam pelaksanaannya, memungkinkan terjadinya penyesuaianpenyesuaian berdasarkan situasi dan kondisi tempat dan waktu yang selalu berkembang, serta kemampuan dan latar belakang peserta didik.
3. Prinsip kontinuitas; yakni adanya kesinambungan dalam kurikulum, baik secara vertikal, ma pengalaman belajar yang disediakan kurikulum harus memperhatikan kesinambungan, baik yang di dalam tingkat kelas, antar jenjang pendidikan, maupun antara jenjang pendidikan dengan jenis pekerjaan.
4. Prinsip efisiensi; yakni mengusahakan agar dalam pengembangan kurikulum dapat mendayagunakan waktu, biaya, dan sumber-sumber lain yang ada secara optimal, cermat dan tepat sehingga hasilnya memadai.
5. Prinsip efektivitas; yakni mengusahakan agar kegiatan pengembangan kurikulum mencapai

**c. Kepala Madrasah Melakukan Evaluasi Manajemen Kurikulum di Madrasah Aliyah Wali Songo**

Setiap kegiatan manajemen kurikulum memiliki tujuan tertentu. Oleh sebab itu kegiatan manajemen kurikulum harus memiliki suatu ukuran dan perlu dievaluasi. Pelaksanaan evaluasi bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu proses kegiatan selain dapat digunakan sebagai landas tumpu kegiatan berikutnya. Seperti yang diutarakan oleh kepala pimpinan pondok pesantren Wali Songo kotabumi lampung utara melalui wawancara berikut :

Dalam pelaksanaan manajemen kurikulum memang harus dilakukan pengevaluasian sekaligus pemantauan. Kemarin ada informasi yang saya terima dari guru matematika, guru bahasa Inggris tim pusat turun memantau sejauh mana terutama yang dapat ranking itu menjadi instruktur tingkat provinsi. Karena BPG juga yang sekarang LPMP mengadakan kegiatan serupa dan mengambil instruktur yang pernah dilatih dari pusat. Karena yang dari pusat disamping dapat ilmu dibawakan alat-alat praktiknya.<sup>68</sup>

Hal tersebut mengindikasikan bahwa program manajemen kurikulum sudah dilakukan evaluasi dan pemantauan di lapangan. Ternyata ada kemajuan bagi guru-guru yang sudah dilatih. Guru yang mendapat peringkat atau ranking dalam manajemen kurikulum ditugasi menjadi pengawas madrasah dalam kegiatan yang sama. Hal ini senada dengan yang dinyatakan oleh bagian ketenagaan kepala madrasah pendidikan melalui wawancara berikut.

Sebetulnya, setelah selesai manajemen kurikulum LPMP masih bertanggungjawab sebagai konsultan, ini yang belum pernah dilakukan di Madrasah Aliyah Wali Songo.<sup>69</sup>

Melalui evaluasi dan pemantauan lapangan, akan diketahui sejauh mana keberhasilan kegiatan manajemen kurikulum itu. Hal ini seperti yang dituturkan oleh pengawas madrasah/narasumber manajemen kurikulum melalui wawancara berikut.

Biasanya ini saya lakukan, tapi saya serahkan ke panitia. Jadi saya memberi semacam angket pada akhir manajemen kurikulum; penyajian bagaimana, banyak materi yang terserap, apa ini materi baru apa sebagai ulangan bagi peserta dan sebagainya pak. Struktur program itu selalu saya berikan.<sup>70</sup>

Hal senada dituturkan oleh narasumber kedua melalui wawancara ini.

---

<sup>68</sup> KH Qomarudin, Ketua Yayasan PP wali songo, wawancara, Rabu 13 Desember 2016

<sup>69</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, wawancara, Rabu 13 Desember 2016

<sup>70</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, wawancara, Rabu 13 Desember 2016

Begini pak, kalau kita telah selesai melaksanakan kegiatan, kita bincang-bincang sesama teman seprofesi, kita memonitor dan mengadakan kunjungan ke guru binaan itu. Untuk kegiatan itu tetap didanai dan sesuai petunjuk dari sana. Kita monitoring setiap peserta dua kali dalam seminggu. Setiap pulang dari manajemen kurikulum kita panta pantai di kelas seperti apa aplikasinya.<sup>71</sup>

Dari ungkapan-ungkapan di atas menunjukkan bahwa kegiatan yang telah dilaksanakan pada umumnya diadakan evaluasi pemantauan. Namun, pelaksanaan evaluasi dan pemantauan selama ini sifatnya hanya sementara (tidak rutin dan tidak berkelanjutan) sehingga optimalisasi pencapaian kompetensi tidak sesuai yang diharapkan. Dengan perkataan lain tidak dilakukan kegiatan tindak lanjut (*follow up*). Hal ini, seperti yang diutarakan oleh pengawas madrasah kedua melalui wawancara berikut.

Dalam mgmp kami selalu mandampingi dan memberi arahan bila ada masalah yang perlu dipecahkan. Seminggu dua kali saya ke Madrasah aliyah/ma untuk memonitoring perkembangan dan perubahan guru setelah dilatih, adakah perubahan atau masih perlu dibimbing.<sup>72</sup>

Dari ungkapan di atas menunjukkan bahwa program manajemen kurikulum yang dilaksanakan dari pusat maupun daerah belum sepenuhnya dilaksanakan evaluasi dan pemantauan lapangan. Hal ini memicu munculnya cara lama guru dalam melaksanakan tugasnya. Manajemen kurikulum hanya sebatas proyek. Peserta manajemen kurikulum tidak dituntut untuk mengaplikasikan sesuai dengan tujuan manajemen kurikulum. Manajemen kurikulum peningkatan kompetensi Madrasah aliyah dimaksud untuk membekali kompetensi (pengetahuan, nilai-nilai dan keterampilan dalam tindak pembelajaran di kelas

---

<sup>71</sup> Dasmiri, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

<sup>72</sup> Dasmiri, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

maupun di luar kelas). Oleh karena itu, setelah menerapkan manajemen kurikulum hendaknya guru lebih

Dari aungkapan-ungkapan diatas, menunjukkan bahwa proses evaluasi dan pemantauan agak kompleks. Bahkan tumpang tindih dengan peran dan tanggung jwaab pengawas. Dalam pelaksanaan program manajemen kurikulum yang dikemukakan dengan model cem (*critical event models*) bahwa manajemen kurikulum dimulai dari identifikasi kebutuhan sampai dengan evaluasi dan umpan balik. Hal ini maerupakan serangkaian kegiatan manajemen kurikulum. Jadi, dalam evaluasi dan pemantauan di sini tentunya tim pelatih/panitia manajemen kurikulum yang bertanggung jawab. Sedangkan pengawas menjalankan tugas rutin sebagai pendamping dan menjembatani masalah yang dihadapi guru dan madrasah. Di kotabumi yang dapat dilakukan sebagai umpan balik yaitu melaui mgmp. sesuai jam belajar, sehingga tidak mengganggu kbm.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah menyatakan bahwa proses pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh kepala madrasah dapat diambil dari data awal melalui absensi kehadiran guru, batas pelajaran, dan data lain yang telah dipersiapkan oleh pengajaran.guna memperoleh gambaran kinerja dan pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan kurikulum kedepan. Dari hasil wawancara dengan wakil bidang kurikulum evaluasi yang dilakukan melalui hasil tes peserta didik pada tiap mata pelajaran. Baik itu secara persemester atau pertahun. Dengan demikian perkembangan peserta didik dapat dipetakan,melalui data yang diperoleh baik siswa perindividu mau pun kinerja guru dalam melaksanakan tugas. Dapat dilihat apakah penigkatan atau penurunan. Sehingga

menjadi masukan dan gambaran sejauh mana pelaksanaan dokumen 1 (satu) dan dokumen 2 (dua) terlaksana. Evaluasi pengajaran merupakan kemampuan penting lainnya yang harus dimiliki oleh guru. Hasil wawancara dengan guru, dan pengamatan kelas, menunjukkan bahwa evaluasi pengajaran yang dilaksanakan oleh guru, dikelompokkan dalam ulangan harian, ulangan akhir semester untuk kelas satu dan dua, sedangkan untuk kelas tiga di samping ada ulangan harian, juga ada ujian akhir semester, evaluasi pada setiap akhir pokok bahasan, evaluasi pada tengah semester, dan evaluasi pada akhir tahun. menjadi lebih terstruktur .

Upaya yang dilaksanakan oleh guru dalam evaluasi pengajaran tersebut adalah diawali dengan membuat kisi-kisi soal. Berdasarkan telaah dokumentasi, diketahui beberapa komponen yang dijabarkan oleh guru dalam penulisan kisi-kisi soal, seperti; nomor, kd, pokok bahasan/sub pokok bahasan, jumlah soal per pokok bahasan/sub pokok bahasan, uraian materi, bahan kelas, indikator, nomor urut soal, bentuk soal, dan bobot. Yang menjadi tugas guru dalam penulisan kisi-kisi soal adalah merinci jumlah soal per pokok bahasan/sub pokok bahasan, menguraikan materi pelajaran sesuai dengan kd dan indikator, menguraikan indikator pada setiap soal, dan menginformasikan nomor urut soal, bentuk soal, serta melakukan pembobotan pada setiap butir soal. Berdasarkan telaah dokumentasi, mengemukakan bahwa kemampuan guru-guru Madrasah aliyah dalam melaksanakan evaluasi pengajaran menunjukkan kriteria yang cukup bagus, dalam persiapan ujian.

Jika dikaitkan dengan Permendiknas no. 22 tahun 2006 menyatakan bahwa standar isi (si) untuk satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup lingkup

materi minimal dan tingkat kompetensi minimal untuk mencapai kompetensi lulusan minimal pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Di dalam ini dijelaskan bahwa kegiatan pembelajaran dalam ktsp meliputi tatap muka, penugasan terstruktur, dan kegiatan mandiri tidak terstruktur. Tatap muka adalah pertemuan formal antara pendidik dan peserta didik dalam pembelajaran di kelas. Penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur adalah kegiatan pembelajaran berupa pendalaman materi pembelajaran oleh peserta didik yang dirancang oleh pendidik untuk mencapai standar kompetensi. Waktu penyelesaian penugasan terstruktur ditentukan oleh pendidik, sedangkan waktu penyelesaian kegiatan mandiri tidak terstruktur diatur sendiri oleh peserta didik. Sejalan dengan ketentuan tersebut, penilaian dalam ktsp harus dirancang untuk dapat mengukur dan memberikan informasi mengenai pencapaian kompetensi peserta didik yang diperoleh melalui kegiatan tatap muka, penugasan terstruktur, dan kegiatan mandiri tidak terstruktur.

Temuan peneliti bahwa : berbagai macam teknik penilaian dapat dilakukan secara komplementer (saling melengkapi) sesuai dengan kompetensi yang dinilai. Teknik penilaian yang dimaksud antara lain melalui tes, observasi, penugasan, inventori, jurnal, penilaian diri, dan penilaian antarteman yang sesuai dengan karakteristik kompetensi dan tingkat perkembangan peserta didik.

- 1) **Tes** adalah pemberian sejumlah pertanyaan yang jawabannya dapat benar atau salah. Tes dapat berupa tes tertulis, tes lisan, dan tes praktik atau tes kinerja. Tes tertulis adalah tes yang menuntut peserta tes memberi jawaban secara tertulis berupa pilihan dan/atau isian. tes yang jawabannya berupa



pilihan meliputi pilihan ganda, benar-salah, dan menjodohkan. Sedangkan tes yang jawabannya berupa isian dapat berbentuk isian singkat dan/atau uraian. Tes lisan adalah tes yang dilaksanakan melalui komunikasi langsung (tatap muka) antara peserta didik dengan pendidik. Pertanyaan dan jawaban diberikan secara lisan. tes praktik (kinerja) adalah tes yang meminta peserta didik melakukan perbuatan/mendemonstrasikan/ menampilkan keterampilan. Dalam rancangan penilaian, tes dilakukan secara berkesinambungan melalui berbagai macam ulangan dan ujian. Ulangan meliputi ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan ulangan kenaikan kelas. Sedangkan ujian terdiri atas ujian nasional dan ujian madrasah. Ulangan adalah proses yang dilakukan untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik secara berkelanjutan dalam proses pembelajaran, untuk melakukan perbaikan pembelajaran, memantau kemajuan dan menentukan keberhasilan belajar peserta didik. Ulangan harian adalah kegiatan yang dilakukan secara periodik untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik setelah menyelesaikan satu kompetensi dasar (kd) atau lebih. Ulangan tengah semester adalah kegiatan yang dilakukan oleh pendidik untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik setelah melaksanakan 8 –9 minggu kegiatan pembelajaran. Cakupan ulangan tengah semester meliputi seluruh indikator yang merepresentasikan seluruh kd pada periode tersebut. Ulangan akhir semester adalah kegiatan yang dilakukan oleh pendidik untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik pada akhir semester. Cakupan ulangan akhir semester meliputi seluruh indikator

yang merepresentasikan semua kd pada semester tersebut. Ulangan kenaikan kelas adalah kegiatan yang dilakukan oleh pendidik pada akhir semester genap untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik pada akhir semester genap pada satuan pendidikan yang menggunakan sistem paket. Suatu satuan pendidikan. Ujian nasional adalah kegiatan pengukuran pencapaian kompetensi peserta didik pada beberapa mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi dalam rangka menilai pencapaian standar nasional pendidikan. Ujian madrasah adalah kegiatan pengukuran pencapaian kompetensi peserta didik yang dilakukan oleh satuan pendidikan untuk memperoleh pengakuan atas prestasi belajar dan merupakan salah satu persyaratan kelulusan dari satuan pendidikan. Mata pelajaran yang diujikan pada ujian madrasah adalah mata pelajaran pada kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi yang tidak diujikan pada ujian nasional, dan aspek kognitif dan/atau psikomotorik untuk kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, serta kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian.

- 2) **Observasi** adalah penilaian yang dilakukan melalui pengamatan terhadap peserta didik selama pembelajaran berlangsung dan/atau di luar kegiatan pembelajaran. Observasi dilakukan untuk mengumpulkan data kualitatif dan kuantitatif sesuai dengan kompetensi yang dinilai, dan dapat dilakukan baik secara formal maupun informal. Penilaian observasi dilakukan antara lain sebagai penilaian akhir kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok

mata pelajaran estetika, serta kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan.

- 3) **Penugasan** adalah pemberian tugas kepada peserta didik baik secara perorangan maupun kelompok. Penilaian penugasan diberikan untuk penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur, dan dapat berupa praktik di laboratorium, tugas rumah, portofolio, proyek, dan/atau produk.
- 4) Portofolio adalah kumpulan dokumen dan karya-karya peserta didik dalam bidang tertentu yang diorganisasikan untuk mengetahui minat, perkembangan prestasi, dan kreativitas peserta didik. Bentuk ini cocok untuk mengetahui perkembangan unjuk kerja peserta didik dengan menilai bersama karya-karya atau tugas-tugas yang dikerjakannya. Peserta didik dan pendidik perlu melakukan diskusi untuk menentukan skor. Pada penilaian portofolio, peserta didik dapat menentukan karya-karya yang akan dinilai, melakukan penilaian sendiri kemudian hasilnya dibahas. Perkembangan kemampuan peserta didik dapat dilihat pada hasil penilaian portofolio. Teknik ini dapat dilakukan dengan baik apabila jumlah peserta didik yang dinilai sedikit.
- 5) **Proyek** adalah tugas yang diberikan kepada peserta didik dalam kurun waktu tertentu. Peserta didik dapat melakukan penelitian melalui pengumpulan, pengorganisasian, dan analisis data, serta pelaporan hasil kerjanya. Penilaian proyek dilaksanakan terhadap persiapan, pelaksanaan, dan hasil.

- 6) **Produk** (hasil karya) adalah penilaian yang meminta peserta didik menghasilkan suatu hasil karya. Penilaian produk dilakukan terhadap persiapan, pelaksanaan/proses pembuatan, dan hasil.
  - 7) **Inventori** merupakan teknik penilaian melalui skala psikologis yang dipakai untuk mengungkapkan sikap, minat, dan persepsi peserta didik terhadap objek psikologis.
  - 8) **Jurnal** merupakan catatan pendidik selama proses pembelajaran yang berisi informasi hasil pengamatan terhadap kekuatan dan kelemahan peserta didik yang berkait dengan kinerja ataupun sikap dan perilaku peserta didik yang dipaparkan secara deskriptif.
  - 9) **Penilaian diri** merupakan teknik penilaian dengan cara meminta peserta didik untuk menilai dirinya sendiri mengenai berbagai hal. Dalam penilaian diri, setiap peserta didik harus mengemukakan kelebihan dan kekurangan dirinya secara jujur.
  - 10) **Penilaian antarteman** merupakan teknik penilaian dengan cara meminta peserta didik mengemukakan kelebihan dan kekurangan temannya dalam berbagai hal secara jujur.
  - 11) Penilaian yang biasa dilakukan di Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi, yang berkaitan untuk pengisian hasil belajar siswa.
3. **Kendala Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Kurikulum Di Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi Lampung Utara**

**a. Kendala**

Kepala Madrasah dalam menjalankan kepemimpinannya ada beberapa kendala antara lain standar kualifikasi tenaga pendidik belum S1, pendidikan tidak berbasis keguruan terutama guru-guru baru yang diangkat dari wiyata bhakti dan guru bantu, sehingga penguasaan tentang strategi pembelajaran masih rendah. Seperti dikatakan oleh Kepala Madrasah bahwa

”guru-guru mengajar belum sesuai dengan standar pendidikan yang diisyaratkan sesuai peraturan pemerintah yaitu berpendidikan paling rendah S-1” banyak guru-guru masih tergolong angkatan baru ini mengakibatkan pengalaman mengajar masih sangat minim, banyaknya guru wiyata bhakti sehingga masih perlu banyak bimbingan. Adapun yang menjadi faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam menerapkan manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Wali Songo adalah : (1) latar belakang dan pola kepemimpinan kepala madrasah, (2) dana, sarana, dan prasarana, (3) pemahaman warga madrasah tentang budaya mutu, (4) perpustakaan madrasah, (5) sumber daya pendidik atau guru, (6) penguasaan guru terhadap bahasa asing, (7) peran serta masyarakat dan wali murid, dan (8) minat belajar siswa.<sup>73</sup>

Berdasarkan data wawancara diatas bahwa Kepala madrasah adalah orang yang pertama kali bertanggung jawab terhadap keberhasilan pendidikan di madrasah. Untuk itu Kepala madrasah harus mempunyai kompetensi yang cukup untuk mewujudkan pendidikan di madrasah. Paradigma baru manajemen pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas secara efektif dan efisien perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan tindakan nyata. Dalam paradigma pendidikan saat ini, di mana pemerintah memberikan kewenangan luas kepada madrasah dalam mewujudkan berbagai potensi memerlukan berbagai kemampuan Kepala madrasah dalam berbagai aspek manajerialnya agar dapat mencapai tujuan sesuai visi dan misi yang diemban. Apabila kemampuan yang dimiliki oleh kepala madrasah dalam kepemimpinann tidak memenuhi harapan yang dipersyaratkan,

---

<sup>73</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

maka ini akan menjadi faktor penghambat dalam menerapkan manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara. Berikut uraian mengenai masalah-masalah dan kendala yang dihadapi oleh Kepala madrasah dalam tiga hal tersebut.

#### **a. Kendala Kepala Madrasah dalam Masalah Pembelajaran**

Masalah dalam pembelajaran merupakan pengelolaan madrasah yang muncul dihadapi Kepala madrasah pada lingkup madrasah. Adapun macam-macam masalah dalam pembelajaran diantaranya :

1. Tidak adanya / kurangnya guru dalam merencanakan dan mempersiapkan proses belajar mengajar
2. Monotonnya / kurang variatifnya metode PBM
3. Minimnya / tidak adanya sumber belajar yang dibutuhkan
4. Kurangnya kemampuan guru dalam menilai hasil belajar
5. Rendahnya kemampuan / kompetensi guru dalam PBM
6. Rendahnya minat siswa dalam PBM
7. Kurangnya motivasi guru dalam bekerja
8. Tidak memadai / tidak tersedianya laboratorium yang dibutuhkan
9. Minimnya SDM guru dan sarana.
10. Kurangnya variasi dan metode PBM

Akibat permasalahan dalam pembelajaran merupakan sumber pokok ketidakberhasilan lulusan . Apakah tidak lulus ujian nasional (UN), tidak dapat melanjutkan ke perguruan tinggi favorit, atau tidak menguasai kompetensi sebagaimana diisyartkan, atau bahkan tinggal kelas dan drop out. Akibat luas lagi lulusan SMA/ SMK yang kurang atau tidak memiliki kemampuan yang dipersyaratkan ini akan menjadi beban bangsa. Tidak saja bagi orang tuanya tetapi juga bagi masyarakat sekitarnya. Pada akhirnya kondisi ini akan menjadi penghamburan sumber daya pendidikan, baik bagi siswa itu sendiri, pemerintah, madrasah, maupun orang tuanya, dan masyarakat secara umum.

**b. Terbatasnya wawasan kepala madrasah di Madrasah aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara.**

Dalam hal ini wawasan kepala madrasah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Wali Songo memang memiliki peran yang signifikan dalam hal dalam upaya meningkatkan kualitas sebuah madrasah, maka dalam hal ini madrasah harus mampu menyiapkan dan mengkader calon kepala madrasah oleh yayasan agar lebih baik lagi kedepannya.

**c. Rendahnya kepercayaan masyarakat di Madrasah aliyah Wali Songo kotabumi lampung utara**

Masih memiliki tingkat kepercayaan yang kurang terhadap produktivitas pendidikan, khususnya yang diselenggarakan pada jalur madrasah. Pendidikan madrasah secara umum belum mampu melahirkan sumber daya manusia (sdm) yang berkualitas, yang siap pakai, baik untuk kerja maupun untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Kurang berhasilnya program link and match (keterkaitan dan kesepadanan) dan belum berhasilnya program pendidikan berbasis masyarakat serta kurikulum berbasis kompetensi pada madrasah kejuruan menyebabkan kurangpercayaan masyarakat terhadap pendidikan.

**d. Belum tumbuhnya budaya mutu kualitas .**

Mutua dan kualitas bagi sebuah sintitusi dadalah hrga mahal yang harus terus di kembangkan dan dibudidayakan hal ini merupakan gambaran dan karakteristik menyeluruh di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah

Daarul Khair kotabumi lampung utara dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat

#### **e. Kurangnya sarana dan prasarana kurangnya sarana dan prasarana pendidikan**

Daam hal kemajuan dan peningkatan sebuah madrasah sarana memang memiliki perang yang sangat fundamental dalam upaya perlengkapan dan kebutuhan fisik madrasah seperti seperti perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja (workshop), pusat sumber belajar (psb) dan perlengkapan pembelajaran sangat menghambat tumbuhnya perkembangan madrasah.

#### **f. Masalah dalam hal manajemen madrasah**

Masalah manajemen adalah masalah pokok yang dihadapi oleh Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo . Ukuran berhasil atau tidaknya suatu menejemn madrasah dapat dilihat dari dua pertanyaan Pemahaman mengenai tujuan madrasah akan mengarahkan Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo kepada berbagai usaha yang sistematis dan terfokus dalam mencapai suatu suatu tujuan. Sedangkan Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo yang tidakmemiliki gambaran mengenai tujuan madrasah yang dicapai akan berperilaku tidak menentu dalam memimpin madrasah, ia bergerak seiring angin membawanya. Dilihat dari aspeknya, masalah manajemen madrasah dapat diklasifikasikan menjadi masalah dalam :

##### **1. Manajemen kurikulum**

Manajemen kurikulum merupakan kegiatan Kepala madrasah yang dibantu oleh wakil Kepala madrasah urusan kurikulum dan guru-guru dalam



merencanakan, mengorganisasi, mengimplementasikan dan mengevaluasi kurikulum madrasah. Masalah yang dihadapi pada manajemen kurikulum diantaranya :

- a) Sebagian guru belum memperoleh implementasi KTSP baik dalam bentuk sosialisasi maupun pelatihan penyusunan dan penjabaran KTSP
- b) Proses implementasi team teaching (tim pengajar) bagi guru masih tabu, karena tidak terbiasa mengajar secara tim
- c) Madrasah tidak memiliki profil lulusan secara tertulis yang merupakan karakteristik yang harus dimiliki dan dikuasai siswa ketika ia lulus dari suatu jenjang pendidikan.
- d) Dalam penyusunan KTSP Kepala madrasah tidak melibatkan stakeholder
- e) Madrasah hanya mengkopi dokumen KTSP dari madrasah lain dan hanya mengganti nama madrasah saja.
- f) Banyak Kepala madrasah yang tidak memiliki dokumen / panduan-panduan dalam penyusunan kurikulum seperti : Buku Panduan Penyusunan KTSP yang dikeluarkan Badan Standar Nasional Pendidikan , Undang-undang RI No 20 tahun 2005 tentang Sistem Pendidikan Nasional, Peraturan pemerintah RI no 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional; Pendidikan, Kemendiknas RI No 22 tentang Standar Isi, Kemendiknas No 23 tahun 2006 tentang Standar Kompetensi Lulusan, dan masih banyak lagi peraturan-peraturan yang harus dimiliki Kepala madrasah dalam manajemen kurikulum.

## **2. Manajemen peserta didik**

- a) Masalah utama dalam manajemen peserta didik bagi madrasah-madrasah yang berada di daerah tertinggal adalah rendahnya kualitas dan kuantitas peserta didik yang mendaftar ke madrasah. Hal ini disebabkan oleh kepedulian masyarakat terhadap pendidikan rendah.
- b) Banyak siswa yang tidak disiplin
- c) Sebagian siswa terlibat dalam tindakan kriminal, seks bebas, dan narkoba
- d) Banyaknya siswa terlambat ke madrasah
- e) Pakaian dan penampilan siswa yang tidak sesuai dengan tata tertib madrasah

### **3. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan**

- a) Kurangnya profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan (TU, penjaga, laboran, pustakawan, teknisi)
- b) Kurangnya jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- c) Rendahnya disiplin dan motivasi kerja tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan
- d) Rendahnya penguasaan materi bagi tenaga pendidik
- e) Sebagian tenaga pendidik masih ada yang belum S1
- f) Masih ada ketidaksesuaiannya antara latar belakang dan mata pelajaran yang diampu
- g) Ketidakmampuan tenaga TU dalam merespon tugas pokok dan fungsinya (tupoksi)
- h) Tidak jarang tenaga TU tidak dapat mengoperasikan komputer
- i) Penangan bimbingan konseling pada madrasah banyak yang tidak memiliki latar belakang psikologi pendidikan dan bimbingan, bahkan ada madrasah yang tidak memiliki guru BP

### **4. Sarana prasarana**

- a) Terbatasnya sarana dan prasarana yang dimiliki madrasah
- b) Rendahnya perawatan fasilitas madrasah
- c) Sulitnya melaksanakan pemutakhiran data masalah sarana prasarana
- d) Rawannya bencana alam, banjir, kebakaran, gempa
- e) Banyak komputer tidak digunakan akhirnya rusak, karena tidak ada tenaga yang mengoperasikannya
- f) Tidak tersedianya laboratorium dan alat serta bahan praktikum
- g) Kurangnya ruang kelas, perpustakaan, sarana MCK, gudang, dan sarana lainnya.

### **5. Hubungan madrasah dengan masyarakat**

- a) Rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam mengelola madrasah

- b) Rendahnya manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat yang dilakukan oleh pihak madrasah
- c) Sebagian Kepala madrasah tidak membuka lebar/ seluas-luasnya bagi guru dan masyarakat dalam membuat keputusan madrasah
- d) Kepala madrasah tidak memiliki gambaran mengenai bagaimana menjalin hubungan dengan masyarakat

**6. Kepemimpinan madrasah**

- a) Kurangnya ketrampilan dalam kepemimpinan, yang ditandai dengan seringnya terjadi konflik antara Kepala madrasah dengan personil lainnya dimadrasah
- b) Kurangnya kemampuan Kepala madrasah dalam berkomunikasi dengan warga madrasah
- c) Kurangnya kemampuan Kepala madrasah dalam membina hubungan insani
- d) Kurangnya kemampuan Kepala madrasah dalam memotivasi warga madrasah
- e) Kurangnya Kepala madrasah dalam menganalisis masalah serta memecahkannya

**7. Supervisi dan pengawas madrasah**

- a) Banyak Kepala madrasah tidak mengetahui bahkan tidak pernah melaksanakan supervisi madrasah
- b) Kepala madrasah tidak mampu memberikan contoh dalam variasi metode pembelajaran
- c) Kepala madrasah bingung dalam menganalisis berhasil atau tidaknya suatu kondisi yang terjadi di madrasah
- d) Rendahnya tindak lanjut dari temuan yang didapat dari pengawasan
- e) Sebagian Kepala madrasah bertindak berdasarkan kehendak sendiri tanpa melakukan identifikasi terhadap fakta, data, dan informasi yang memadai

**8. Pembiayaan madrasah**

- a) Kecilnya pemasukan dibanding dengan pengeluaran
- b) Minimnya transparansi pengelolaan keuangan madrasah
- c) Sebagian Kepala madrasah lemah kemampuannya dalam : pembukuan, penyusunan RAPBS yang partisipatif, transparansi pengelolaan keuangan madrasah.

**9. Budaya madrasah**

- a) Tidak adanya desain budaya madrasah yang berorientasi pada mutu
- b) Kurangnya teladan Kepala madrasah dan guru dalam menanamkan nilai-nilai yang dianut di madrasah

**10. Sistem informasi manajemen madrasah**

- a) Banyak madrasah yang tidak memiliki sistem informasi manajemen (SIM)
- b) Banyak keputusan Kepala madrasah dan guru tidak didasarkan pada sistem informasi manajemen
- c) Banyak data-data yang dikarang, tidak sesuai fakta
- d) Banyak administrasi dimadrasah masih menggunakan sistem manual, atau tidak menggunakan aplikasi tertentu .<sup>74</sup>

### **c. Masalah Dalam Pemberdayaan Masyarakat**

Pemberdayaan masyarakat bagi Kepala madrasah dianggap sebagai suatu keniscayaan. Terlebih pada madrasah- madrasah didaerah terpencil, dimana partisipasi masyarakat berada pada posisi menengah kebawah. Dalam membina hubungan dengan masyarakat dasarnya adalah kepercayaan, tanpa adanya kepercayaan pemberdayaan masyarakat hanya angang-angan saja.

1. Belum adanya kepercayaan Kepala madrasah kepada masyarakat atau sebaliknya
2. Para orang tua merasa enggan jika diposisikan sebagai pembayar
3. Kepala madrasah tidak menempatkan masyarakat sebagai perencana, pelaksana, dan diberi juga kesempatan mengevaluasi
4. Kurangnya Kepala madrasah memberikan informasi mengenai madrasah kepada masyarakat / orang tua
5. Masyarakat tidak diberikan akses terlibat dalam manajemen madrasah
6. Banyak Kepala madrasah hanya melibatkan masyarakat sebagai penyandang dana

### **d. Masalah Yang Dihadapi Guru Dalam Tugas Profesionalnya**

- a. Banyak guru yang hanya mengajar tanpa memiliki kemampuan sebagai pendidik
- b. Sebagaimana guru mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya, karena menutup kekurangan guru disuatu madrasah
- c. Banyak guru yang tidak sepenuh waktu mencurahkan pemikirannya sebagai guru ( teacher's time )

---

<sup>74</sup> Imam Chairul Huda, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, wawancara, rabu 13 desember 2016

- d. Banyak guru yang tidak sesuai antara keahlian dan pekerjaannya ( link and match )
- e. Tingkat kesejahteraan ( prosperousits ) sebagaimana terukur dari upah, honor atau penghasilannya
- f. Karena tingkat kesejahteraan guru masih relatif rendah sehingga mendorong seorang pendidik untuk melakukan kerja sambilan dan bila mana sukses maka kerja sambilan bisa jadi profesi mengajarnya berubah menjadi sambilan
- g. Dewasa ini banyak guru sibuk dengan berbagai alasan sehingga tidak jarang melupakan tujuan pendidikan menjadikan kewajiban dan tugas pokok
- h. Banyak guru menyepelkan tugas karena alasan kesejahteraan
- i. Kebiasaan guru yang mengajar kurang baik yaitu tiga per empat jam pelajaran dipakai untuk apersepsi / basa basi dan seperempat jam pelajaran dipakai mengajar
- j. Banyak guru masuk ruangan untuk mengajar hanya sebagai rutinitas
- k. Banyak guru malas ke perpustakaan untuk belajare lebih mendalam masalah materi yang sedang diajarkan
- l. Guru merasa puas dengan mengajar menggunakan LKS yang berupa soal serta sedikit materi tanpa buku pendamping lainnya
- m. Kebiasaan guru membaca kuarang, lebih suka membaca koran dari pada buku pengayaan materi dari buku lain, lebih suka kriminal dari pada materi materi pelajaran
- n. Banyak guru merasa kesulitan untuk memulai melakukan penelitian atau melaksanakan PTK
- o. Sarana dan prasara penunjang pelajaran yang kurang memadai untuk guru melaksanakan KBM
- p. Banyak guru merasa kurang melaksanakan inovasi dalam menggunakan sarana dan media dalam melaksanakan proses KBM
- q. Banyak guru yang malas membuat alat peraga / media dalam melaksanakan KBM
- r. Khusus di daerah banyak guru yang belum dilibatkan dalam program pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan kompetensi mengajar
- s. Karena alasan keterpisahan dengan keluarga , banyak guru yang meninggalkan tempat tugas dan jarang mengajar
- t. Guru masih banyak menggunakan mewtode mengajar yang lama meskipun kurikulum sudah berganti beberpa kali, sehingga proses KBM tidak menarik dan tidak bermutu

- u. Dalam menghadapi berbagai karakter siswa / murid , guru hanya menggunakan satu pendekatan saja tanpa menggunakan pengetahuan psikologi pendidikan
- v. Guru banyak ketakutan jika Kepala madrasah akan melaksanakan supervisi
- w. Banyak perangkat mengajar yang tidak diselesaikan guru, dengan alasan tidak ada uangnya padahal itu merupakan tugas utama seorang guru dalam merencanakan suatu proses KBM
- x. Banyak guru malas melaksanakan proses penilaian sesuai peraturan atau petunjuk yang sesuai, banyak nilai yang di karang tanpa proses semestinya
- y. Keterbatasan perumahan juga merupakan masalah yang besar dalam melasanakan tugas bagi guru di daerah pedalaman

#### **e. Cara Mengatasinya**

Untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi tersebut Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi membuat beberapa solusi dengan analisis input, proses, dan output seperti berikut:

##### **1) Input Pembelajaran**

Input pembelajaran ini meliputi kemampuan guru dalam penguasaan penggunaan media, penguasaan pendidikan Tingkat pendidikan guru-guru Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi pada umumnya telah sesuai dengan kompetensinya dimana ijazah yang dimilikinya sebagian besar berpendidikan S 1 dan minimal berpendidikan D IV. Berbagai penataran, pelatihan, dan workshop telah diikuti sebagian besar guru di Madrasah Aliyah Wali Songo Kotabumi kecamatan Kotabumi baik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan maupun Yayasan Wali Songo. Seperti yang dikatakan oleh Kepala Madrasah bahwa "guru-guru mengajar sesuai dengan standar pendidikan yang diisyaratkan sesuai peraturan pemerintah yaitu berpendidikan paling rendah D-3."<sup>75</sup>

Dalam tahun terakhir ini Kepala Madrasah telah memfasilitasi para tenaga pendidik untuk mengikuti workshop, bintek, diklat, penataran, seminar, melanjutkan madrasah yang diselenggarakan oleh Kementrian Agama Kabupaten lampung utara, lembaga-lembaga pendidikan dan bahkan madrasah-madrasah lain

---

<sup>75</sup> Dasmiri , M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo, *wawancara*, rabu 13 desember 2016

yang bertenpat di Kotabumi, Lampung utara dan sekitarnya. Kegiatan tersebut dilaksanakan dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Hal ini juga disampaikan oleh guru C ” bahwa workshop, bimtek maupun pelatihan-pelatihan diikuti oleh guruguru secara bergiliran yang berguna untuk peningkatan mutu guru, selain itu untuk merefres potensi guru.

## **2). Peningkatan Sumber Daya Manusia**

Untuk dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan di madrasah, unsur manusia merupakan unsur penting, karena kelancaran pelaksanaan program-program madrasah sangat ditentukan oleh orang-orang yang melaksanakannya. Dengan demikian, hal tersebut harus betul-betul disadari oleh Kepala madrasah, sehingga dengan segala kemampuannya Kepala madrasah akan terus berupaya mengelola personalia yang ada di madrasah. Kepala madrasah harus memegang prinsip seperti yang dikemukakan bahwa : “ Bagaimanapun lengkap dan modernnya fasilitas yang berupa gedung, perlengkapan, alat kerja, metode-metode kerja, dan dukungan masyarakat akan tetapi apabila manusia-manusia yang bertugas menjalankan program madrasah itu kurang berpartisipasi, maka akan sulit untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikemukakan.

Personalia atau tenaga kependidikan yang dimaksud di sini adalah semua orang yang tergabung untuk bekerja sama pada suatu madrasah untuk melaksanakan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Personalia atau tenaga kependidikan di madrasah meliputi Kepala madrasah, wakil Kepala madrasah, guru, pegawai tata usah, dan pesuruh. Agar kegiatan-kegiatan di madrasah berlangsung secara harmonis maka semua personel yang ada itu harus

mempunyai kemampuan dan kemauan, serta bekerja secara sinergi dengan melaksanakan tugasnya masing-masing dengan sungguh-sungguh dengan penuh dedikasi. Untuk dapat terlaksananya kegiatan-kegiatan seperti itu diperlukan suatu pengelolaan dari Kepala madrasah sebagai manajer pada satuan pendidikan. Itulah sebabnya, Kepala madrasah harus memiliki kompetensi tentang pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal untuk mengelola tenaga kependidikan di madrasah.

Adapun hal-hal yang dikelola dalam SDM tiada lain mengatur dan menetapkan program-program yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan personil sesuai dengan kebutuhan dan berdasarkan job description, job specification, job requirement, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan personil berdasarkan asas the right man in the right place dan the right man in the right job.
3. Menetapkan kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan kebutuhan SDM di masa yang akan datang.
5. Memonitor regulasi dan kebijakan-kebijakan pemerintah.

Adapun unsur-unsur peningkatan sumber daya manusia dalam upaya perbaikan pada Madrasah Aliyah Wali Songo adalah :

### **1) Perencanaan**

Perencanaan tenaga kependidikan dilakukan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik dari segi jumlah maupun mutunya sesuai dengan bidang kerja yang ada.

### **2) Pengadaan**

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan yang dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga. Kegiatannya melalui rekrutmen dan



seleksi. Rekrutmen dimaksudkan untuk mencari calon sebanyak-banyaknya yang memenuhi persyaratan, dan selanjutnya dilakukan pemilihan melalui seleksi.

### **3) Pembinaan dan pengembangan**

Pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan dilakukan untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*.

### **4) Promosi dan mutasi**

Promosi dilakukan dalam rangka menentukan calon tenaga kependidikan menjadi anggota organisasi yang sah, yaitu melalui pengangkatan. Dengan promosi ini personel akan menjadi anggota yang sah disertai dengan hak dan kewajibannya sebagai tenaga kependidikan. Sedangkan mutasi dilakukan dengan tujuan agar personel yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja, memberikan prestasi kerja, menghilangkan kejenuhan yakni melalui pemindahan fungsi, dan tanggung jawab pada situasi yang baru.

### **5) Pemberhentian**

Pemberhentian personel dapat terjadi atas permintaan sendiri, pemberhentian oleh dinas, dan pemberhentian karena sebab lain.

### **6) Kompensasi**

Kompensasi yaitu balas jasa yang diberikan kepada personel. Kompensasi yang diberikan harus seimbang dengan beban dan prestasi kerja personel yang bersangkutan. Bentuk kompensasi ini dapat berupa gaji, tujangan, fasilitas

perumahan, kendaraan, dan sebagainya. Dengan adanya kompensasi yang adil dan layak hal ini akan dapat mendorong semangat kerja dan dedikasi para personil madrasah.

## **7) Penilaian**

Penilaian biasanya difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan madrasah. Penilai personel penting dilakukan dalam rangka pengambilan keputusan berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program madrasah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan. Hasil-hasil dari penilaian dimanfaatkan sebagai sumber data untuk perencanaan tenaga kependidikan, nasihat yang perlu disampaikan kepada personel, alat untuk umpan balik, salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan, dan bahan informasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tenaga kependidikan.

Sementara itu Hal-hal yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan harus diupayakan

pengembangannya antara lain sebagai berikut :

1. Sikap mental tenaga kependidikan. Untuk memperoleh sikap mental yang diharapkan harus diupayakan melalui pemberian motivasi, pembinaan disiplin, dan penanaman etika kerja.
2. Tingkat pendidikan. Dengan pengembangan pendidikan para personel diharapkan akan memperluas wawasan, pengetahuan, dan keterampilan, serta sikap profesionalisme.

3. Penghargaan (*reward*). Dengan pemberian penghargaan personel dirangsang untuk meningkatkan kinerjanya secara positif. Pemberian penghargaan seperti ini harus dilakukan secara terbuka dan dikaitkan dengan prestasi kerja, yakni agar terhindar dari efek negatif.
4. Hubungan antar personel. Terciptanya hubungan yang harmonis antar pimpinan dan bawahan, antara bawahan dengan rekan-rekan sejawatnya akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Untuk semua itu, maka Kepala madrasah harus dapat membangun hubungan yang terjadi antara semua tenaga kependidikan yang ada berjalan dengan harmonis. Hal itu dapat diupayakan dengan jalan memberikan bimbingan, keteladanan, dan keterbukaan dalam berbagai program kegiatan madrasah.

Kesempatan berprestasi. Dengan memberikan kesempatan berprestasi kepada seluruh tenaga kependidikan akan menumbuhkan semangat untuk meningkatkan potensi yang dimilikinya dan pada saatnya akan dapat meningkatkan dedikasinya dalam bekerja. Dan juga Lingkungan dan suasana kerja. Lingkungan dan suasana kerja yang menyenangkan akan membuat para pekerja merasa senang, dan nyaman dalam bekerja sehingga akan membuahkan kinerja yang efektif, dan efisien. Serta Jaminan sosial dan kesehatan. Jaminan sosial dan kesehatan yang mencukupi akan menumbuhkan percaya diri, dan semangat kerja yang tinggi sehingga akan menumbuhkan pengabdian yang tinggi pula. Dengan senang hati para personel akan mengerahkan segalanya tenaga, pikiran, dan waktunya untuk kepentingan lembaga.

## **B. Madrasah Pondok Madrasah Aliyah Daarul Khair**

### **I. Sejarah Pondok Pesantren Daarul Khair**

Daarul Khair "yang diterjemahkan sebagai kampung kebaikan berdiri pada tanggal 11 Dzulhijjah 1411 H, bertepatan dengan 26 Juni 1991 M. Melalui para Pendiri KH. Abdul Syukur Syah, Drs. Nawawi Syah dan Ismail Syah, S.Ag. Pesantren ini diharapkan mampu mencetak putra putri yang shaleh dan shalehah sebagai kader ulama masa depan yang tidak hanya tangguh pada disiplin ilmu Agama saja, tetapi juga tangguh dalam penguasaan ilmu pengetahuan dunia saat ini. Berdiri di sebuah lembah seluas ±5 ha. yang sekelilingnya dialiri sungai Berbah dan dikelilingi oleh pohon-pohon menghijau, terhindar dari polusi udara bahkan polusi budaya dan pergaulan amoral, merupakan tempat tafaqquh fiddien yang nyaman dan rekreatif.

Lembaga ini didirikan oleh Tri Murti KH. Abdul Syukur Syah, Drs. Nawawi Syah (alm) dan Ismail Syah, S.Ag, sebagai suatu pengembangan wawasan dan pengembangan daya tampung dengan sistem pendidikan serta pengajaran yang lebih variatif dan memenuhi hajat umat. yang memberikan prospek yang sangat baik untuk sebuah sarana pendidikan. Sasaran siswa yang ditargetkan untuk menuntut ilmu di Pondok pesantren Daarul Khair bukan hanya warga di wilayah ini, namun lebih jauh lagi adalah seluruh rakyat Indonesia yang ingin memperdalam ilmu umum sekaligus ingin memahami dan mengamalkan ajaran agama Islam yang baik. Hal ini terbukti dengan kehadiran para santri dari berbagai kota dan propinsi di Indonesia untuk menuntut ilmu pengetahuan di Pondok pesantren Daarul Khair setiap tahunnya.

Lembaga ini dikelola oleh Yayasan “Perguruan Al Islamiyah” dengan Akta Notaris Nomor 90 Tahun 1996, beralamat di Jl. Pesantren Muara Jaya Paseban Kotabumi. Lahirnya Pondok Pesantren “Daarul Khair ” didasarkan atas kesadaran untuk membangun sumber daya manusia yang beriman dan bertaqwa, berwawasan luas, berilmu, berakhlakul-karimah (mukminin, muttaqien dan rosikhina fil’ilmi) kelak menjadi generasi penerus bangsa, negara dan agama dalam pelbagai sektor kehidupan. Pesantren Daarul Khair membawahi beberapa bidang lembaga pendidikan, yaitu :

1. Tarbiyah dan Bahasa Arab
2. Madrasah Mu'alimin Islamiyyah (MMI) Mts/MA terakreditasi "
3. Madrasah Ibtida'iyah Al Islamiyah Daarul Khair
4. Madrasah Diniyah Daarul Khair
5. Raudatul Athfal Al Isalmiayah
6. KBIH Daarul Khair

## **2. Dasar Pemikiran Pendirian Madrasah**

Pembukaan Undang-undang Dasar 1945 mengamanatkan ; bahwa salah satu tujuan Pembangunan Nasional adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Bagi pemerintah dan masyarakat berkewajiban mengusahakan, menyelenggarakan serta meningkatkan kualitas fisik maupun sumber daya manusia Indonesia melalui bidang pendidikan. Berbicara tentang sumberdaya manusia Indonesia, maka tidak terlepas dari peranan lembaga pendidikan yang berkembang ditengah-tengah masyarakat. Dalam mencetak manusia Indonesia yang tangguh, tentu saja harus

diiringi dengan fasilitas yang menunjang sehingga akan benar-benar mampu menghasilkan input anak-anak yang berkualitas.

Mengingat Pondok pesantren merupakan bagian dari pada Program Pendidikan yang berkembang di Indonesia, maka sangat diperlukan kiranya peningkatan mutu di pelbagai aspek, sehingga masyarakat terpacu untuk untuk mendidik anak-anaknya. Berkenaan dengan hal itu, maka keberadaan Pondok Pesantren tidak dapat di-nafi-kan begitu saja, karena diakui ataupun tidak Pondok Pesantren merupakan kebutuhan bagi masyarakat sehingga memerlukan Sarana dan Prasarana yang lengkap dan memadai sehingga dapat mencetak tunas bangsa yang berkualitas.

Oleh karna itu, perlu adanya peningkatan Sarana dan Prasarana dan Pembinaan secara kontinya dari berbagai pihak yang peduli kepada perkembangan anak pada masa yang akan datang yang akhirnya Pondok Pesantren mampu melahirkan dan atau mencetak Putra-Putri berkualitas yang diharapkan siap melanjutkan pendidikan ketingkat yang lebih tinggi. Berdasarkan pemikiran diatas, maka Pondok Pesantren Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara merasa terpanggil untuk turut serta dalam mencerdaskan anak bangsa Indonesia Umumnya dan Masyarakat sekitar Lampung Utara khususnya.

Didalam menampung para santri/siswa dalam saat ini lembaga yayasan Pendidikan Islam (Daarul Khair) Pondok Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi, masih menentukan sarana prasarana dalam pengembangan pembangunan dalam rangka terlaksananya kegiatan pembelajaran khususnya di

lembaga Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi dalam upaya meningkatkan pendidikan yang berkualitas dalam rangka wajib belajar 12 tahun. Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi dalam mengembangkan eksistensi pendidikannya, mengacu kepada Sistem Pendidikan Nasional yang bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, serhat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab, maka melalui lembaga pendidikan, pembinaan dan pengembangan sumberdaya manusia secara utuh dan komprehensif, berkesinambungan, terus menerus dikembangkan, agar mampu melayani kebutuhan pembangunan dan kemajuan IPTEK dan IMTAK, mampu menghadapi tantangan jaman dan perkembangan dunia pendidikan, maka Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi mengembangkan 3 (tiga) program Studi yaitu :

1. Program Ilmu Pengetahuan Alam ( IPA )
2. Program Ilmu Pengetahuan Sosial ( IPS )
3. Program Keagamaan ( PK )

Demikian sekilas pandang historis Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi, yang pada saat ini masih mendapat kepercayaan masyarakat dalam mengelola pendidikan, terutama Madrasah Aliyah Daarul Khair.

### **3. Visi, Misi Dan Tujuan**

#### **Visi**

Sumber ilmu pengetahuan dengan tetap berjiwa pondok dan melahirkan kader-kader pemimpin yang berakhlakul karimah serta konsekwan dengan nilai-nilai ajaran islam.

### **Misi**

1. Menyelenggarakan pendidikan untuk mewujudkan siswa yang cerdas, terampil, jujur, amanah dan berakhlakul karimah
2. Mempersiapkan sumberdaya manusia sebagai kader pelayan masyarakat dalam ilmu pengetahuan dan teknologi
3. Mempersiapkn sumber daya manusia (SDM) yang mampu berfastabiqul khairat dalam bidang
4. Pendidikan da'wah dan perjuangan menuju kemajuan pengetahuan dan perkembangan teknologi

### **4. Tujuan Madrasah**

Menyelenggarakan pendidikan terpadu antara system pendidikan non formal dan formal, pondok modern dan salafi, departemen agama dan departemen pendidikan nasional dengan nilai-nilai keunggulan di Madrasah Aliyah Daarul Khair yang dapat mewujudkan santri/siswa yang professional berilmu amAliyah dan beramal ilmiah yang mengarah kepada kesinambungan material dan spiritual yang berkepribadian cerdas, sikap mental spiritual yang mantap, berakhlakul karimah serta kepemimpinan yang terlatih dan bijaksana dalam mewujudkan tujuan pendidikan nasional.



## 5. Sarana dan prasarana Madrasah Aliyah Daarul Khair

Tabel 4.8

Data fisik (Sarana prasarana) sebagaimana pada table berikut :

No	Jenis Ruangan	Jumlah Ruangan	Kondisi
1	Ruang Kelas	9 Ruang	Baik
2	Ruang Kepala	1 Ruang	Baik
3	Ruang Guru	1 Ruang	Baik
4	Ruang Perpustakaan	1 Ruang	Rusak
5	Ruang Tata Usaha	1 Ruang	Baik
6	Ruang Labolatorium IPA	1 Ruang	Sedang
7	Ruang Labolatorium Bahasa	1 ruang	Baik
8	Ruang BP	1 Ruang	Baik
9	Mesjid / Mushola	1 Ruang	Baik
10	Ruang Praktek Komputer	1 Ruang	Baik
11	Ruang OSIS	1 Ruang	Baik
12	Ruang Koperasi	1 Ruang	Baik
13	Ruang Ketua Dewan Pembina/yayasan	1 Ruang	Baik
14	Ruang Pimpinan Yayasan	1 Ruang	Baik
16	Kantin	1 Ruang	Baik
16	Poskestren	1 Ruang	Baik
17	Ruang Bendahara	1 Ruang	Baik
18	Toilet	1 Ruang	Baik
19	WC	16 Ruang	Baik
20	Lapang Olahraga	1 Bidang	Baik

## 6. Data Pendidk Dan Kependidikan Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi

Tabel 4.9  
Data Guru dan Staf TU Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara

NO	Nama Guru	Jenis Kelamin	Jenjang	Mapel
1	KH. Drs.Abdul Syukur Syah	L	S1	Tafsir
2	KH. Ismail Syah, S.Ag, M.Pd.I	L	S2	Fiqih
3	H. Romi Ma'ali, S.Pd.I, M.Pd.I	L	S2	Hadits
4	Drs. H. Zaenudin	L	S1	Al Qur`an Hadist
5	H. Anwar Sanusi	L	S1	Bahasa Arab
6	H. Pepen Supendi, S.Pd.I	L	S2	Aqidah & Akhlak
7	A. Rozin Guljan, S.Pd.I	L	S1	Sosiologi
8	M H. Rafiuddin	L	S1	Fisika
9	B. Subiarno as, A. Md	P	S1	Bahasa Arab
10	Heldarina, S.Pd	L	S1	Bahasa Inggris
11	Sopian,S.E	L	S1	(TIK)
12	Haliana, S. Pd.I	L	S1	Sejarah Nasional
13	Sugiyanto, S. Pd.I	L	S1	Ilmu Hadist
14	Erdiansyah, S.H.I	L	S1	Kimia
16	Hj. Neli Farhataini, Lc	L	S1	Bahasa Arab
16	Adriyanto, S.Pd.I	P	S1	Bahasa Indonesia
17	Jumiyanto, S. Pd.I	P	S1	Matematika
18	M. Tri Sulistiono, s. Pd	P	S1	Ekonomi
19	Erma Oktaviani, S. Pd	P	S1	Biologi
20	Irawan, S. Pd	P	S1	Bahasa Inggris

21	Heri Cahyono, S. Pd.	P	S1	Geografi
22	Akhlakul Karimah	P	S1	Bahasa Indonesia
23	Nita Zakiyah, S.S. MA	P	S1	Kimia
24	Yosiarmi Apiko	P	S1	KTK
25	Adi Arpiyanto	L	S1	Tata Negara
26	Fahmi Arizal, S. Pd.I	P	D3	Bimbingan Konseling
27	Sugiyanto, S. Pd.I	P	S1	Matematika
28	Mastur, S.Pd	P	S1	Biologi
29	Imanudin.S.Pd	P	S1	BK
30	Erdiansyah, S.H.I	P	S1	Surat Pendek
31	Hj. Neli Farhataini, Lc	P	S1	TU
32	Adriyanto, S.Pd.I	P	S2	TU
33	Jumiyanto, S. Pd.I	L	D3	TU
34	Suryati, S.Kom	P	S1	TU
35	Mudazkir,AM.d	L	D3	TU
36	Fatiah, S.Pd.I	P	S1	TU

#### 7. Data Prestasi Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi

Prestasi yang pernah diraih oleh Madrasah Aliyah Wali Songo Daarul Khair Kotabumi, Terakreditasi “ B “, dan Hasil Ujian Nasional / Ujian Madrasah.

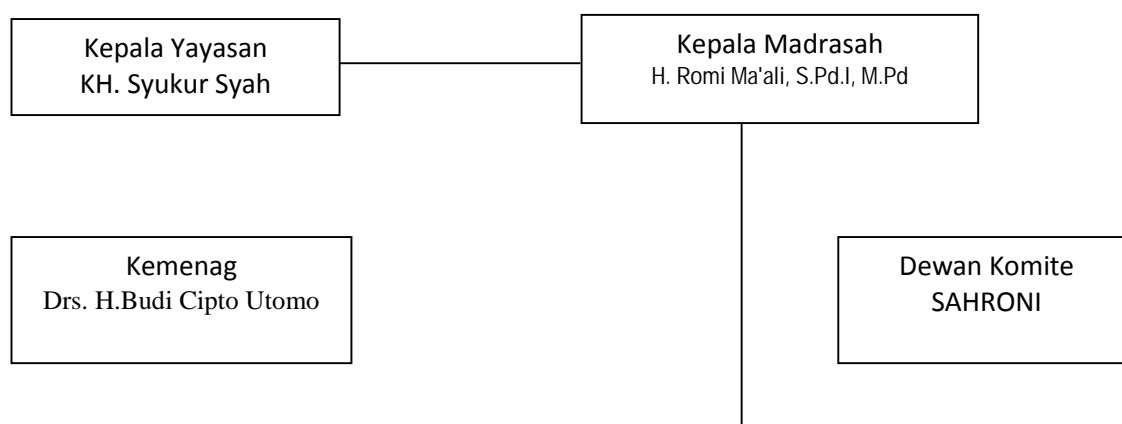
- a. Tahun 2009 – 2016 : 100 %
- b. Tahun 2016 – 2017 : 100 %
- c. Tahun 2017 – 2012 : 100 %
- d. Tahun 2013 – 2014 : 100 %
- e. Tahun 2014 – 2016 : 100 %

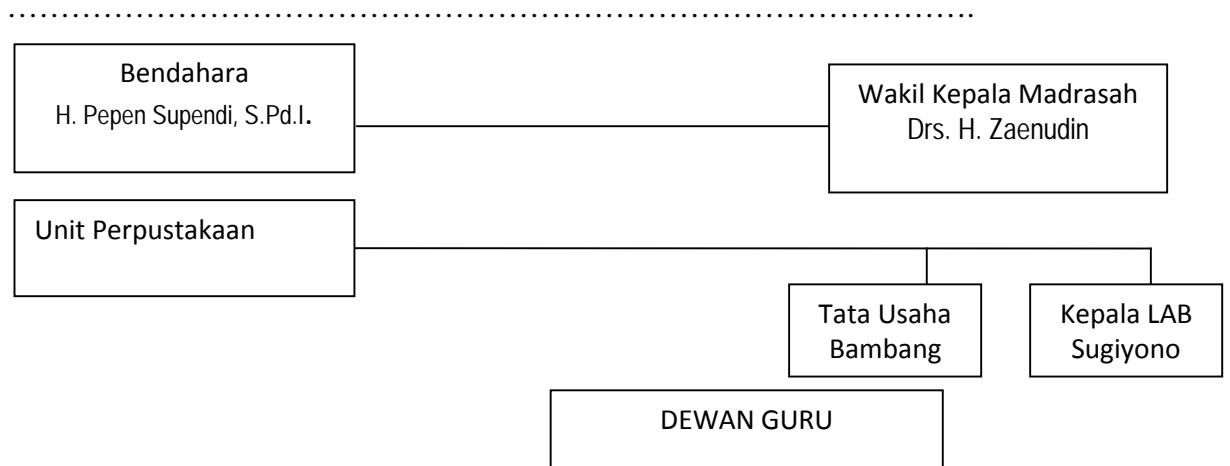
Tabel 4.

Serta jenis kegiatan dan prestasi yang diperoleh sebagai berikut :

Jenis Kegiatan	Kejuaraan			Penyelenggara
	Tk.Kota	Tk. Provinsi	Tk. Nasional	
1. MFQ		1		Provinsi Lampung
2. Pidato B. Arab (Putri)		1		Provinsi Lampung
3. Pidato B. Arab (Putra)	I			Kab Lampung Utara
4. Catur (Putra)	I			Kab Lampung Utara
5. Cipta Puisi (Putri)	I			Kab Lampung Utara
6. Tenis Meja (Putra)	I			Kab Lampung Utara
7. Kaligrafi (Putra)	I			Kab Lampung Utara
8. MFQ		I		Kanwil Prov Lampung
9. Cipta Puisi (Putri)		III		Kanwil Prov Lampung
10. Tenis Meja (Putra)		III		Kanwil Prov Lampung
11. Kaligrafi (Putra)		III		Kanwil Prov Lampung
2. Qosidah		II		Kanwil Prov Lampung
3. MHQ	III			Kanwil Prov Lampung
3.Qosidah		III		Kanwil Prov Lampung
4. Sarhil Quran	II			Kab Lampung Utara
5. Volly Ball (Putri)	II			Kab Lampung Utara
6. Kaligrafi	II			Kab Lampung Utara
7. Bulu Tangkis	III			Kab Lampung Utara

### 8. Struktur Organisasi Madrasah Aliyah Daarul Khair





Gambar 4  
struktur Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara

## A. Paparan Data dan Temuan Penelitian di Madrasah Aliyah Daarul Khair

### 1. Gambaran Pelaksanaan Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair di Madrasah Aliyah Daarul Khair

#### a. Profil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair .

Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi dilihat dari aspek pendidikan, pengalaman kerja, pengalaman organisasi, pengalaman jabatan dan penilaian kinerja Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair menunjukkan kemampuan saling mendukung dalam menjalankan tugasnya sebagai Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair . Pendidikan formal tertinggi Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi adalah pasca sarjana pendidikan sehingga secara akademis sesuai dengan bidang pendidikan dan dapat menunjang kemampuannya dalam menjalankan tugas sebagai manajer di madrasah. Kepala

Madrasah Aliyah Daarul Khair aliyah Daarul Khair kotabumi dalam melaksanakan kepemimpinannya selalu mempertimbangkan beberapa alternatif agar tidak terjadi hal-hal yang negatif. Oleh karena itu Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair aliyah Daarul Khair kotabumi memenuhi lima aspek kompetensi, yaitu kepribadian, sosial, manajerial, supervisi, dan kewirausahaan. Kompetensi tersebut merupakan kekuatan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair untuk mengelola madrasah dengan baik. Madrasah sebagai suatu komunitas pendidikan membutuhkan seorang figur pemimpin yang dapat mendayagunakan semua potensi yang ada dalam madrasah untuk suatu visi dan misi madrasah.

Di sini tampak peranan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bukan hanya seorang akumulator yang mengumpulkan aneka ragam potensi penata usaha, guru, karyawan dan peserta didik melainkan konseptor manajerial yang bertanggungjawab pada kontribusi masing-masing demi efektivitas dan efiseiensi kelangsungan pendidikan.

Akhirnya, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair berperanan sebagai manager untuk mengelola madrasah. Peran itu sebagai merupakan sentral dalam mengatasi aneka krisis yang ada dalam madrasah. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair aliyah Daarul Khair kotabumi di dalam melaksanakan kepemimpinannya dapat dilaksanakan dengan baik hal itu terlibat dalam menjawab pertanyaan angket yang diberikan . Dari keterangan yang dikumpulkan tersebut dapat kami simpulkan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair aliyah Daarul Khair kotabumi sebagai berikut :

**a. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai Educator (pendidik)**

Kegiatan belajar mengajar merupakan inti dari proses pendidikan dan guru merupakan pelaksana dan pengembang utama kurikulum di madrasah. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair aliyah Daarul Khair kotabumi yang menunjukkan komitmen tinggi dan fokus terhadap pengembangan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar di madrasahnyanya akan sangat memperhatikan tingkat kompetensi yang dimiliki gurunya, sekaligus berusaha memfasilitasi dan mendorong agar para guru dapat secara terus menerus meningkatkan kompetensinya, sehingga kegiatan belajar mengajar dapat berjalan berdasarkan dari hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair aliyah Daarul Khair kotabumi, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair senantiasa memberi teladan dalam pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan. Berkaitan dengan ini Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair harus dapat menciptakan suasana pembelajaran yang inovatif dan kreatif sehingga mendorong seluruh tenaga pendidik untuk menerapkan model-model pembelajaran yang menarik.

Dalam hal ini Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Aliyah Daarul Khair kotabumi juga melaksanakan fungsinya sebagai pendidik, sedang mata pelajaran yang dimpunya adalah mata pelajaran fiqih kelas 11 dan 12 dengan jatah waktu tiap kelas 2 jam pelajaran sehingga Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair disini mengajar 6 jam per minggu serta melaksanakan tugas pokok guru lainnya seperti membuat program, mengadakan evaluasi, menganalisis, melaksanakan perbaikan dan pengayaan, serta melaksanakan bimbingan penyuluhan.

Seperti dikatakan oleh guru dia Madrasah Aliyah Daarul Khair "beliau memiliki jam mengajar sebanyak 6 jam, dan Ya, beliau juga mengajar

Mapel Fiqih untuk kelas 11 dan 12 dan beliau juga membuat kelengkapan perangkat pembelajaran seperti yang dibuat oleh guru”.<sup>76</sup>

Seentara dari guru yang lain juga mengatakan ” Ya, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair memiliki jam mengajar serta beliau juga melaksanakan tugas mengajar sesuai jadwal pelajaran yang telah ditetapkan kecuali jika beliau sedang ada tugas dinas keluar seperti rapat, konverensi dll. Jika beliau tidak bisa melaksanakan tugas mengajar sesuai jadwal beliau menggangantinya dengan jam pelajaran lainnya.”<sup>77</sup>

Dalam melaksanakan fungsinya sebagai edukator, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair senantiasa memberikan dorongan kepada para gurunya untuk melaksanakan model pembelajaran yang bervariasi dan inovatif seperti model pembelajaran kontekstual teaching learning (ctl), demonstration, jigsaw ( model tim ahli ), *the role- playing model* (model bermain peran), student teams-achievement divisions (stad) dan lain-lain. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair juga sebagai guru memberi teladan dalam hal pemakaian berbagai model pembelajaran seligus juga dalam melaksanakan 5 tugas pokok guru yang lain. Selain itu Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair juga mengadakan pembimbingan terhadap guru dalam hal pembelajaran seperti hasil temuan pengamatan peneliti sebagai berikut:

”Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair mengkoordinasi pelaksanaan program pembelajaran / pembimbingan sesuai rencana serta memantau pelaksanaan program, mengevaluasi hasil pelaksanaan program”.<sup>78</sup>

#### **b. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai Manajer**

---

<sup>76</sup> KH Romi Ma’ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

<sup>77</sup> KH Romi Ma’ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

<sup>78</sup> KH Romi Ma’ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016



Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair aliyah Daarul Khair kotabumi memfasiltasi dan memberikan kesempatan seluasluasnya kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan baik yang dilaksanakan di madrasah atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar madrasah.

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan bahwa Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi memiliki strategi dalam membuat rencana program baik program jangka panjang, menengah, maupun pendek selalu melibatkan guru, anggota masyarakat, komite dan unsur dari Dinas Pendidikan tingkat kecamatan. Seperti di sampaikan oleh guru aliyah "Ya, bahwa Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair nya dalam membuat program jangka panjang, menengah maupun pendek selalu mengadakan rapat yang dihadiri oleh pengawas madrasah, anggota komite, tokoh masyarakat setempat, guru dan pengurus yayasan."<sup>79</sup>

Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam merencanakan program jangka panjang, menengah maupun pendek didahului dengan membuat analisis swot yang berfungsi untuk mengetahui kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki dan dihadapi oleh madrasah. Program madrasah yang di buat adalah sebagai berikut: seperti temuan hasil pengamatan peneliti, yaitu:

"Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair menyusun program jangka menengah madrasah ( $\pm$  4 tahun) secara tertulis, berdasarkan kebijakan pendidikan nasional, didasarkan pada kondisi madrasah meliputi keunggulan, kelemahan, peluang, dan tantangan madrasah, dijabarkan secara jelas meliputi tujuan, program kegiatan, waktu pelaksanaan".<sup>80</sup>

---

<sup>79</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>80</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

Disamping itu “Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair menyusun program kerja tahunan madrasah secara tertulis, disusun berdasarkan program jangka menengah, mengacu pada sasaran/target yang dicapai madrasah dalam waktu satu tahun pelajaran, dijabarkan secara jelas meliputi tujuan, program kegiatan, waktu pelaksanaan”.<sup>81</sup>

### **c. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai Administrator**

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan bahwa Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi membuat administrasi berupa administrasi program pengajaran (seperti KTSP, penetapan KKM, PK 1-10, PG 1-6), administrasi kesiswaan (S 1-20), administrasi kepegawaian (PEG 1-19), administrasi keuangan yang terdiri dari RAPBS; Buku Kas Umum; Kas Pembantu (seperti kas gaji, kas BOS, kas bea siswa); Laporan realisasi penggunaan anggaran, administrasi perlengkapan (PERL 1-5). Administrasi tersebut di atas ditunjukkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair yang tersusun secara rapi di almari Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai seorang administrator juga membuat administrasi pembelajaran seperti menyusun program tahunan, silabus, penetapan KKM, program semester, rencana pelaksanaan pembelajaran, program evaluasi, program perbaikan dan pengayaan, program bimbingan penyuluhan. Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi mewajibkan semua gurunya membuat administrasi kelas dan administrasi pengajaran.

Seperti yang dikatakan oleh guru madrasah ” Ya, guru-guru disini diwajibkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair membuat perangkat

---

<sup>81</sup> KH Romi Ma’ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

pembelajaran, dan perangkat tersebut diteliti serta ditandatangani oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair ".<sup>82</sup>

sedang guru B mengatakan "Ya, bahwa setiap guru membuat administrasi berupa Program tahunan, Program semester, Silabus, Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP), jurnal mengajar harian, daftar kelas, mutasi kelas, daftar nilai, program perbaikan dan pengayaan serta analisis nilai."<sup>83</sup>

Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:"Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair mengelola data administrasi buku induk dalam dua tahun terakhir mengerjakan lebih dari 85 %, buku klapper dalam dua tahun terakhir, buku mutasi siswa dalam dua tahun terakhir, buku nominasi siswa".

#### **d. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai Supervisor**

Untuk mengetahui sejauh mana guru melaksanakan pembelajaran, secara berkala Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair melaksanakan kegiatan supervisi yang dilakukan melalui kegiatan kunjungan kelas untuk mengamati proses pembelajaran secara langsung, terutama dalam pemilihan dan penggunaan metode, media yang digunakan dan keterlibatan siswa dalam proses pembelajaran. Dari hasil supervisi dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan guru dalam melaksanakan pembelajaran meliputi tingkat penguasaan kompetensi guru bersangkutan, selanjutnya diupayakan solusi pembinaan dan tindak lanjut agar guru dapat memperbaiki kekurangan dan mempertahankan keunggulannya dalam yang berisi perubahan-perubahan cukup besar meliputi: tujuan, isi, metode, evaluasi pengajaran, dan media pendidikan, sudah sewajarnya mengharapkan saran dan bimbingan dari Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , maka Kepala

---

<sup>82</sup> Herliana, S.Pd.I, Guru Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, Kamis 21 Februari 2017

<sup>83</sup> Herliana, S.Pd.I, Guru Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, Kamis 21 Februari 2017

Madrasah Aliyah Daarul Khair harus betul-betul menguasai tentang kurikulum madrasah.

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi melaksanakan supervisi pembelajaran, supervisi pengelolaan kelas dan supervisi administrasi. Seperti yang dikatakan oleh guru C "saya sering ditunggu oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pada saat saya sedang mengajar dan meminta buku-buku administrasi saya untuk diperiksa, setelah saya selesai mengajar satu mata pelajaran beliau keluar meninggalkan saya dan pada waktu istirahat saya dipanggil ke ruangnya untuk berbincang-bincang seputar kegiatan yang baru saja saya lakukan."<sup>84</sup>

Hal senada juga dikatakan oleh guru madrasah "Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sering melakukan supervisi kepada saya yang meliputi supervisi administrasi, supervisi kegiatan belajar mengajar dan supervisi pengelolaan madrasah dengan menggunakan instrumen."<sup>85</sup>

Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:" Program supervisi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , program itu memuat jadwal supervisi dan dibukukan secara tertib meliputi: supervisi kegiatan pembelajaran supervisi kegiatan ekstrakurikuler, supervisi administrasi, supervisi pengelolaan kelas".<sup>86</sup>

#### **e. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai Leader**

Berdasarkan dari hasil temuan di lapangan bahwa selama kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair yang sekarang banyak memperoleh prestasi baik di bidang akademik maupun non akademik. Prestasi itu antara lain:

7. Dalam penilaian akreditasi tahun 2005 mendapat nilai B (baik) dan tahun 2015 meningkat menjadi nilai A (amat baik).
8. Dalam penilaian kinerja tahun 2015 mendapat nilai A (amat baik).
9. Mulai tahun 2013 Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi menjadi pilot proyek MBS (manajemen Berbasis madrasah) binaan Propinsi.

---

<sup>84</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>85</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>86</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

10. Tahun 2014 Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi menjadi juara I pelaksanaan MBS dan mewakili kabupaten Lampung Utara ketingkat Propinsi.
11. Mulai tahun 2016 Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi merintis siswa aliyah mukim
12. Mulai tahun 2016 Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi sudah mencoba menggunakan model pembelajaran berbasis teknologi.<sup>87</sup>

Selain hal tersebut diatas masih ada prestasi-prestasi yang dicapai oleh anak didik maupun madrasah selama kepemimpinan Romi Ma'ali, S.Pd.I, seperti pada Tabel 9 dan Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:” Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam memimpin madrasah mampu mengambil keputusan untuk urusan intern dan ekstern madrasah, mau mendengar dan menerima usul saran serta kritikan dari warga madrasah, mampu berkomunikasi secara lisan dan tulisan kepada semua pihak dengan baik.

#### **f. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai Inovator**

Berdasarkan hasil temuan di lapangan bahwa Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi memiliki banyak gagasan baru seperti melaksanakan *model pembelajaran berbasis teknologi* seperti adanya laboratorium komputer, penyediaan LCD proyektor dan Laptop untuk pembelajaran, penyediaan CD pembelajaran, mengembangkan *pengembangan diri* dengan program penguasaan komputer mulai dari kelas I, melaksanakan beberapa kali studi banding ke beberapa madrasah yang berhasil melaksanakan pengembangan. Hal ini dilakukan untuk menjadikan madrasah Seperti yang diungkapkan oleh ketua komite madrasah yaitu bahwa:

---

<sup>87</sup> Data Staf Tata Usaha dokumentasi MA wali songo2016

”Masyarakat yang tergabung dalam komite madrasah selama ini memberi bantuan berupa 20 perangkat komputer, perbaikan sarana dan prasarana madrasah, dan dana pendamping pembangunan gedung sehingga sekarang madrasah ini menjadi tingkat”<sup>88</sup>

selain itu dikatakan juga bahwa :”Banyak prestasi yang telah dicapai baik akademik, non akademik, maupun secara kelembagaan suatu contoh beberapa bulan yang lalu madrasah ini di kunjungi Dinas Pendidikan Propinsi Nusatenggara Barat untuk mengadakan studi banding, karena madrasah ini berhasil melaksanakan program MBS. Kesan dari beliau sangat terkesan dan bahkan terkesima karena anak SD sudah bisa presentasi dengan LCD.”<sup>89</sup>

Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:” Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair membudayakan perilaku wirausaha dengan mengembangkan usaha madrasah berupa koperasi madrasah yang dikelola dengan baik, mampu mempromosikan madrasah, mampu menjual program dengan mencari sponsor kegiatan”.

#### **g. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai Motivator**

Sesuai teori tersebut diatas dan hasil temuan di lapangan bahwa Kepala Madrasah Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi banyak memberi motivasi kepada guru dan peserta didik, hal tersebut seperti dikatakan beliau ” bahwa motivasi diberikan kepada guru dan peserta didik dengan cara:

1. Melaksanakan workshop pada akhir tahun pelajaran untuk guru dan peserta didik.
2. Melaksanakan diklat komputer bagi para guru.
3. Melaksanakan program pembelajaran bersama dengan guru senior di madrasah
4. Penambahan jam pelajaran bagi para peserta didik yang berprestasi untuk menghadapi event lomba.
5. Penambahan jam pelajaran bagi peserta didik kelas XII untuk menghadapi UASBN.

---

<sup>88</sup> Komite Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>89</sup> KH Romi Ma’ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

6. Melaksanakan Studi Banding bagi peserta didik agar lebih memahami lingkungan”.
7. Memberikan reward bagi guru dan staf yang berprestasi di bidangnya masing masing<sup>90</sup>

Kegiatan tersebut dapat memotivasi kinerja guru dalam rangka peningkatan pembelajaran di madrasah dan peserta didik untuk berprestasi. Berdasarkan temuan observasi peneliti bahwa:” Dalam pencapaian prestasi siswa, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair menjalin komunikasi dengan pihak lain untuk pelaksanaan tugas pokok dan fungsi dengan orang tua siswa / komite madrasah, berbagai pihak (madrasah lain, institusi pemerintah, institusi swasta, tokoh masyarakat dan dunia usaha / dunia industri) , memiliki bukti dokumen komunikasi, memiliki dokumen komunikasi yang berdampak

#### **h. Pencapaian Prestasi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Aliyah Daarul Khair**

Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi sebagai satu-satunya madrasah dasar swasta dan tergolong madrasah maju di pendidikan kecamatan kotabumi. Madrasah ini telah memiliki banyak kemajuan baik fisik, prestasi akademik maupun non akademik. Kemajuan itu dicapai merupakan perwujudan bentuk kerjasama seluruh komponen madrasah diantaranya guru, siswa, komite dibawah kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair . Adapun prestasi madrasah yang telah dicapai merupakan upaya terus-menerus dan sistematis dimulai dari penyusunan program pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, sistem penilaian, tindak lanjut sampai bimbingan karir. Dalam mencapai prestasi madrasah, peneliti

---

<sup>90</sup> KH Romi Ma’ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

menemukan beberapa hal yang sangat fundamental dalam pencapaian prestasi tersebut, antara lain:

### **1). Penyusunan Program Pembelajaran**

Program pembelajaran disusun berdasarkan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) yang dikembangkan berdasarkan Kepmendiknas Nomor 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah, Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Standar Kompetensi Kelulusan (SKL), Kepmendiknas Nomor 24 Tentang Pelaksanaan Standar Isi Dan Standar Kompetensi Kelulusan No. 6 tahun 2007 tentang Perubahan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 24 Tahun 2006 Tentang Pelaksanaan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah Dan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 23 Tahun 2006 Tentang Standar Kompetensi Lulusan Untuk Satuan Pendidikan Dasar Dan Menengah. Penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) melalui 7 langkah seperti yang diamanatkan oleh pedoman penyusunan KTSP, langkah-langkah tersebut antara lain:

1. Melibatkan Tim penyusun (guru, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , komite dan stake holder madrasah).
2. Dilakukan melalui workshop.
3. Ada kegiatan reviu dan revisi.
4. Menghadirkan narasumber.
5. Ada finalisasi KTSP.
6. Ada pemantapan dan penilaian;
7. Hasil Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) didokumentasikan.

Sedang program pembelajaran yang disusun oleh guru meliputi :

2. Penyusunan program tahunan, program semester dan program harian;
3. Penyusunan silabus dan sistem penilaian;
4. Penyusunan desain pembelajaran (RPP);
5. Penyusunan bahan ajar;



6. Penyusunan program evaluasi (penilaian);
7. Penyusunan program perbaikan dan pengayaan <sup>91</sup>

## 2). Pelaksanaan Kegiatan Pembelajaran

Setelah membuat desain pembelajaran, guru melaksanakan rencana pembelajaran sesuai langkah-langkah yang telah dibuat dalam suasana pembelajaran yang konstruktif baik di kelas maupun di luar kelas. Dilapangan proses pembelajaran yang dilakukan banyak ditemukan persamaan dan perbedaan pola pelaksanaan pelajaran yang dilakukan oleh guru pada umumnya. Persamaan dan perbedaan itu

- a). Model Pembelajaran di kelas yang dikembangkan adalah
  - 1) Reading Guide;
  - 2) Diskusi;
  - 3) Carrusel (bertandang);
  - 4) PAKEM.
- b). Model Pembelajaran di luar kelas yang dikembangkan:
  - 1) Outbond;
  - 2) Fieldtrip;
  - 3) Wawancara;
  - 4) Observasi.
- c). Model Pengembangan diri yang dikembangkan:
  - 1) Tahfidzul Qur'an;
  - 2) Komputer;
  - 3) Pramuka.
- d). Kurikulum yang digunakan
  - 1) Kurikulum Nasional : Agama, Bhs. Indonesia, Matematika, IPA, IPS, Seni budaya dan Kesenian, Penjaskes
  - 2) Mulok Propinsi : Bahasa Lampung
  - 3) Mulok Kabupaten : Bahasa Inggris
  - 4) Mulok Pilihan Madrasah : Multimedia (komputer)
  - 5) Mapel khusus yang diajarkan : Ke-NU an, Fikih, Tareh Seperti yang dikatakan oleh Guru A bahwa:

“Setiap akan mengajar di kelas saya selalu mempersiapkan diri dengan membuat perangkat pembelajaran” selanjutnya mengatakan:“Ya, guru-guru disini diwajibkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair membuat perangkat pembelajaran, dan perangkat tersebut diteliti serta ditandatangani

---

<sup>91</sup> Dokumentasi Data Staf Tata Usaha MA Wali Songo Tahun 2016

oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair ".Dalam membuat desain pembelajaran ada perbedaan dan persamaannya yaitu sebagai berikut: Kesamaan cara dalam membuka pembelajaran: Di lapangan ditemukan kesamaan metode / model / strategi / cara dalam melaksanakan pembelajaran setiap pertemuan (tatap muka). Kesamaan yang dilakukan setiap guru dalam membuka pelajaran di depan kelas seperti yang dilakukan oleh guru C yaitu: "Guru mengawali kegiatan dengan mengucapkan salam, Guru mengabsen murid, Guru menyampaikan kompetensi dasar, Guru menjelaskan tujuan yang akan dicapai, Guru memberi motivasi kepada peserta didiknya., Guru melakukan kegiatan awal (apersepsi), Guru melakukan kegiatan inti, Guru melakukan kegiatan akhir.<sup>92</sup>

Perbedaan cara dalam melaksanakan pola kegiatan pembelajaran: Di lapangan ditemukan perbedaan kegiatan yang dilakukan oleh masing-masing guru yaitu bagaimana guru melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam kegiatan awal, bagaimana guru melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam kegiatan inti, dan bagaimana guru melaksanakan kegiatan pembelajaran dalam kegiatan akhir. Perbedaan itu sebagai berikut: Perbedaan cara dalam melaksanakan kegiatan awal (apersepsi):

Perbedaan kegiatan awal (apersepsi) yang dilakukan oleh guru setelah membuka pembelajaran antara lain: Guru B "Dalam melaksanakan kegiatan inti didahului dengan sedikit penjelasan tentang materi baru, tanya jawab, memberi tugas dengan penjelasan langkahlangkah kerja, kemudian peserta didik mengerjakan tugas, membuat laporan, dan melaporkan hasil kerja, baru kemudian guru membimbing peserta didik untuk membuat kesimpulan bersama baru kemudian melaksanakan kegiatan akhir.<sup>93</sup>

Sedang guru C "Proses pembelajan saya mulai, saya mengucapkan salam, mengabsen kehadiran siswa, menyampaikan kompetensi dasar, menyampaikan tujuan yang akan dicapai, memberi motivasi dengan mengingatkan siswa bagaimana mengingat kembali pelajaran yang lalu serta menanyakan pekerjaan rumah kemudian memberikan pre test"<sup>94</sup>

---

<sup>92</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>93</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>94</sup> Herliana, S.Pd.I, Guru Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, Kamis 21 Februari 2017

Perbedaan cara dalam melaksanakan kegiatan akhir: Perbedaan kegiatan akhir yang dilakukan oleh guru setelah kegiatan inti antara lain: Guru ”dalam melaksanakan kegiatan akhir guru B mengadakan penilaian tertulis, guru membuat kesimpulan tentang materi yang baru diberikan, memberikan penguatan menghubungkan antara materi yang baru diberikan dengan Tuhan sebagai pencipta.” Sedang guru ” Saya dalam menutup pembelajaran selalu saya akhiri dengan membuat kesimpulan, memberi pertanyaan secara lisan, dan saya adakan refleksi serta penguatan dan paling akhir saya beri tugas terstruktur maupun tugas mandiri tidak terstruktur.” Adapun guru ” Saya akhiri dengan pertanyaan-pertanyaan secara lisan, kemudian refleksi dan penguatan dan yang terakhir diberi tugas rumah”.

### **3). Penilaian Pembelajaran**

Penilaian pembelajaran juga dikenal dengan istilah evaluasi pembelajaran, penilaian. Dalam KTSP penilaian yang di kembangkan adalah penilaian kelas. Penilaian kelas dilakukan untuk mengetahui tingkat keberhasilan peserta didik dalam menguasai kompetensi dasar yang telah dipelajari. Penilaian kelas merupakan tahap perbandingan antara output hasil pembelajaran dengan tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan pada rencana pelaksanaan pembelajaran.

Kegiatan Penilaian dilakukan untuk mengetahui kekuatan dan kelemahan dalam proses pembelajaran, sehingga dapat dijadikan dasar pengambilan keputusan dan perbaikan proses pembelajaran yang telah dilakukan. Penilaian Hasil Belajar peserta didik dilakukan oleh pendidik untuk memantau Proses,

Kemajuan, dan Perbaikan Hasil Belajar Peserta didik secara berkesinambungan. Banyak teori yang dikemukakan para ahli tentang teknik penilaian, sehingga tinggal bagaimana kemampuan dan keahlian guru dalam memilih, menentukan, dan menggunakan berbagai macam teknik penilaian dalam melakukan proses penilaian. Seperti yang terjadi di Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi guru D mengatakan:

” Penilaian dilakukan setelah kompetensi dasar selesai diberikan, dengan bentuk soal pilihan ganda, isian, jawab singkat dan bahkan bentuk tugas”. sedang pengamatan terhadap guru E yang melaksanakan penilaian adalah: ”Setelah bel tanda masuk dibunyikan, beberapa saat kemudian guru E berjalan menuju ruang kelas XI untuk melaksanakan tugas mengajar. Hari ini direncanakan akan mengadakan ulangan harian. Ulangan ini dilakukan karena kompetensi dasar yang diajarkan sudah selesai, Dengan harapan nilai yang didapatkan dimasukkan ke dalam daftar nilai. Setelah mengucapkan salam dan do'a bersama guru E mengawali pelajaran dengan memberi beberapa pertanyaan untuk mengingat kembali materi yang lalu serta memberi motivasi agar giat dalam belajar sebagai apersepsi. Siswa terlihat memperhatikan dan mendengarkan secara serius. Setelah nampak ada interaksi guru E memberikan naskah soal beserta lembar jawab yang telah dipersiapkan. Guru E selain melakukan ulangan harian juga mengadakan ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, tugas-tugas.”<sup>95</sup>

Guru-guru Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi dalam melaksanakan penilaian hasil belajar menggunakan: ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, penilaian individu, penilaian kelompok, teknik tes berupa tes tertulis, tes lisan, dan tes Praktik/perbuatan (kinerja) dan non tes pengamatan/observasi, penugasan, produk dan potofolio. Orientasi dilaksanakan penilaian adalah untuk mengisi buku raport sebagai laporan kepada orang tua murid hasil belajar peserta didik.

---

<sup>95</sup> Herliana, S.Pd.I, Guru Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, Kamis 21 Februari 2017

## **2. Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair**

Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam menerapkan manajemen kurikulum di Madrasah aliyah Daarul Khair menggunakan model perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen kurikulum senada dengan hal tersebut peneliti mewawancarai Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Aliyah, wakil kurikulum, guru dan staf tata usaha yang ada di Madrasah Aliyah Daarul Khair , ketua yayasan, dan komite madrasah yang terlibat dalam pengembangan madrasah.

### **a. Menyusun Perencanaan Manajemen Kurikulum Di Madrasah Aliyah Daarul Khair**

Perencanaan merupakan upaya untuk merumuskan apa yang ingin dicapai serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat terlaksana melalui rumusan rencana kegiatan. Pada hakekatnya perencanaan merupakan usaha sadar, terorganisasi dan terus menerus dilakukan untuk memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif diadakan guna mencapai tujuan”. Dengan terlaksananya kegiatan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan, maka perencanaan itu dapat dikategorikan sebagai perencanaan yang baik atau berhasil dan jika apa yang telah dirumuskan tersebut tidak dapat dilaksanakan, maka perencanaan tersebut dapat dikatakan tidak baik atau belum berhasil. Selanjutnya perencanaan kurikulum berarti menentukan hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum itu sendiri, dan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.

Dikemukakan juga bahwa perencanaan kurikulum adalah proses manajerial dalam menentukan apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Untuk mengungkap penyusunan, perencanaan kurikulum, peneliti menemui dan melakukan wawancara dengan Pimpinan Pondok Pesantren dan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum , dewan guru, siswa dan komite Madrasah Aliyah Daarul Khair serta dilanjutkan ke informan lain. Penyusunan program manajemen kurikulum dinilai sangat penting berdasarkan pertimbangan perlunya mengorientasi Madrasah Aliyah Daarul Khair kedepan , Perencanaan manajemen kurikulum khusus bagi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan di sebarakan ke guru dalam perbaikan PBM, peningkatan kompetensi dan pengembangan guru. Hal ini merujuk pada Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2015 tentang pemerintah daerah. Otonomi daerah membutuhkan kesiapan guru yang berkualitas. Kepala daerah mensosialisasikan konsep kepada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pendidikan, selanjutnya, kepala kementerian Agama mengadakan rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dengan pengawas dan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair untuk mensosialisasikan program pengembangan kurikulum untuk peningkatan Mutu lulusan siswa. Hal tersebut sesuai yang dituturkan oleh Pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara melalui wawancara tersebut.

“ Madrasah Aliyah Daarul Khair pada tahun ajaran 2015/2016 menggunakan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Kegiatan manajemen kurikulum Madrasah Aliyah Daarul Khair dilaksanakan oleh ketua Yayasan, komite, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum, dan seluruh guru Madrasah Aliyah Daarul Khair , Proses mnajemen diawali

dengan kegiatan perencanaan kurikulum yang dilaksanakan pada awal tahun ajaran dengan dipimpin oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan dibantu oleh wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum. Kegiatan manajemen kurikulum diawali dengan penyusunan kurikulum. Dalam kegiatan penyusunan kurikulum, dibentuk tim penyusun kurikulum yang terdiri dari unsur yayasan, ketua komite Madrasah, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum, beserta guru. Seperti yang di sampaikan oleh Bapak Imam selaku Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Aliyah Daarul Khair.”<sup>96</sup>

Hal tersebut sesuai yang dituturkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Aliyah Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara melalui wawancara tersebut

“Perencanaan kurikulum dilakukan pada awal tahun ajaran dengan mengadakan rapat Madrasah. pada rapat ini membahas tentang tindak lanjut dari hasil rapat sebelumnya yaitu rapat evaluasi kurikulum yang dilakukan pada akhir tahun ajaran, kemudian untuk memudahkan berjalannya kurikulum di Madrasah, kami membagi perencanaan kurikulum menjadi dua tingkatan, yaitu perencanaan kurikulum tingkat Madrasah dan tingkat kelas dan saya melakukan pembagian tugas bagi bapak ibu guru sesuai dengan kompetensinya masing-masing.”<sup>97</sup>

Berdasarkan keterangan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dapat diketahui bahwa Madrasah melaksanakan perencanaan kurikulum dengan mengadakan rapat perencanaan kurikulum yang dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru dan menggunakan hasil rapat evaluasi kurikulum sebagai pertimbangan untuk penyusunan kurikulum yang akan digunakan satu tahun kedepan. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai pemimpin rapat perencanaan kurikulum membagi perencanaan kurikulum menjadi dua tingkatan, yaitu perencanaan kurikulum tingkat Madrasah dan perencanaan kurikulum

<sup>96</sup> Herliana, S.Pd.I, Guru Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, Kamis 21 Februari 2017

<sup>97</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

tingkat kelas. Senada dengan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum juga mengatakan:

“Biasanya awal tahun ajaran dilakukan rapat perencanaan kurikulum. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dibantu saya selaku waka kurikulum memimpin jalannya rapat yang diikuti oleh seluruh guru dan staf Madrasah . dalam rapat ini dilakukan pembagian tugas untuk masing-masing guru. Saya sebagai waka kurikulum diberikan tugas membantu Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair untuk perencanaan kurikulum tingkat Madrasah . sedangkan guru lebih fokus dengan perencanaan kurikulum tingkat kelas.”<sup>98</sup>

Berdasarkan keterangan wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum terkait perencanaan kurikulum dapat diketahui bahwa perencanaan kurikulum dilaksanakan pada awal tahun ajaran. Perencanaan kurikulum di pimpin oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan dibantu oleh wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum dengan peserta seluruh guru dan staff madrasah. Perencanaan kurikulum di tingkat madrasah menjadi tanggung jawab Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum, sedangkan perencanaan kurikulum di tingkat kelas diserahkan kepada masing-masing guru. Hal itu juga disampaikan oleh guru Madrasah Aliyah Daarul Khair bahwa:

“ berdasarkan keterangan wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum terkait perencanaan kurikulum dapat diketahui bahwa perencanaan kurikulum dilaksanakan pada awal tahun ajaran. Perencanaan kurikulum di pimpin oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan dibantu oleh wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum dengan peserta seluruh guru dan staff madrasah . Perencanaan kurikulum di tingkat madrasah menjadi tanggung jawab Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang

---

<sup>98</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016



kurikulum, sedangkan perencanaan kurikulum di tingkat kelas diserahkan kepada masing-masing guru. Hal itu juga disampaikan oleh guru Madrasah Aliyah Daarul Khair bahwa: “di madrasah kami awal tahun ajaran diadakan rapat madrasah dengan seluruh guru. Dalam rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair mengarahkan guru untuk mengerjakan tugas dan kewajiban guru dalam merencanakan pembelajaran untuk satu tahun kedepan seperti membuat rancangan pembelajaran, prota, promes dan tugas-tugas lainnya.”<sup>99</sup>

Proses perencanaan manajemen kurikulum di madrasah harus dilaksanakan secara kolaboratif, artinya dengan mengikut sertakan personel guru madrasah dalam semua tahap perencanaan itu. Pengikut sertaan ini akan menimbulkan perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*) yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personel madrasah yang lain untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil. Lingkup perencanaan meliputi semua komponen manajemen pendidikan seperti yang telah disebutkan di muka, yaitu perencanaan kurikulum, layanan khusus, hubungan masyarakat, proses belajar-mengajar (fasilitasnya), dan ketatausahaan madrasah, pengalaman-pengalaman dalam darmawisata dan lain-lain, kesemuanya merupakan situasi-situasi belajar yang kaya akan pendidikan. Karena itu kurikulum meliputi segala pengalaman yang sengaja diberikan madrasah untuk memupuk perkembangan anak-anak dengan jalan menciptakan situasi belajar-mengajar senada dnegan wawancara yang dilakukan peneliti kepada Madrasah Aliyah Daarul Khair bahwa:

Di Madrasah Aliyah Daarul Khair ini sudah dibentuk khusus bagian perencanaan (perencanaan umum) dan ada surat keputusanya, tetapi untuk penikgatan mutu pendidikan dan kualitas Madrasah Aliyah Daarul Khair diserahkan ke Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, misalnya; peningkatan mutu tingkat Madrasah aliyah. Tentang ktsp tidak dibagian perencanaan, tetapi dibagian kurikulum, dikmen. Penyusunan program berdasarkan data dari madrasah, berkoordinasi dengan Kepala Madrasah

---

<sup>99</sup> Drs. H. Zainudin, Wakil Kepala madrasah aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

Aliyah Daarul Khair dengan pola terpaduan pelaksanaannya di sektor Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair . Bagian perencanaan hanya memprogramkan tahun ini terhadap apa yang harus dikerjakan dalam programnya. Dalam hal manajemen kurikulum, karena di dikmen itu ada kasi ketenagaan. Ketenagaan dan guru-guru membuat program misalnya peltihan pelajaran mapel.<sup>100</sup>

Demikian juga hasil dokumentasi program pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair kotabumi lampung utara, sebagai berikut.

Bidang pendidikan Madrasah dasar mempunyai tugas pokok: melaksanakan rencana dan pengembangan pendididkan dasar, pengurusan, penyelenggaraan, pelaksaan evaluasi, penerimaan, perpindahan siswa, pengurusan perlengkapan, tenaga edukatif, pelaksaan kurikulum pendidikan dasar dan menengah Aliyah, pengawasan dan pembinaan serta tugas lain sesuai dengan kebijaksanaan dan pembinaan Pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara berdasarkan ketentuan yang berlaku.<sup>101</sup>

Demikian pula yang diungkap oleh Pengurus Yayasan Ponpes Daarul Khair melalui wawancara berkenaan dengan penyusunan Perencanaan manajemen kurikulum, sebagai berikut.

... stuktur program kita yang buat, kita dipanggil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair untuk membuat struktur program walupun tidak da masukan dari mereka harus dikerjakan misalnya kebijakan otonomi daerah diisukan itukan penunjang sifatnya, tetapi yang akademik sifatnya diserahkan kepada kita. Begini pak, selama ini dalam penyususnan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum dilakukan identifikasi kebutuhan madrasah terutama Madrasah Aliyah Daarul Khair guru dan lingkungan madrasah nah, dengan begitu kita tahu apa yang dibutuhkan madrasah untuk peningkatan mutu lulusan guru. Baru Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bersama-sama dengan pengawas madrasah menggunakan pola terpadu untuk menyusunn program manajemen kurikulum.<sup>102</sup>

Dalam ungkapan diatas tampak bahwa penyususnan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum dilakukan dari hasil musyawarah dan usulan dari

---

<sup>100</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>101</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>102</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

Madrasah. Karena Madrasah lebih memahami kebutuhan guru-guru baik guru kelas maupun guru khusus. Sehubungan dengan penyusunan manajemen kurikulum perlu tujuan, misi, kebijakan, dan tujuan organisasi. Setiap organisasi manajemen kurikulum yang dibentuk pasti mempunyai misi. Pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair pendidikan menyadari bahwa untuk menerima, memahami dan mewujudkan visi dan misi pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair kotabumi lampung utara bukanlah hal yang mudah, diperlukan persiapan wawasan, sikap dari seluruh staf dan unsur terkait. Semua itu hanya akan terlaksana apabila didukung oleh pola pikir yang sama. Hal ini sesuai dengan studi dokumentasi dari kantor kementerian agama, dan dikatakan pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair kotabumi lampung utara tentang misi sebagai berikut.

Misi: (1) meningkatkan pengamalan ajaran agama dan norma dalam kehidupan sehari-hari, (2) menjaga dan meningkatkan kualitas kesehatan melalui penambahan gizi dan olahraga, (3) menciptakan system dan iklim pendidikan yang harmonis, demokratis dan berkualitas, (4) untuk mandiri dan mampu bersaing baik nasional maupun internasional, dan (5) mengembangkan daya kreasi seni dan apresiasi dalam mencapai kehidupan mandiri dan berdaya saing.<sup>103</sup>

Penjelasan diatas menegaskan bahwa penyusunan, perencanaan manajemen kurikulum hendaknya dimulai dari rumusan misi organisasi lebih dahulu. Dari misi itulah akan didesain suatu program manajemen kurikulum bukan karena ada proyek semata tetapi berdasarkan kebutuhan guru dan pengembangan sdm guru. Langkah-langkah yang ditempuh dalam penyusunan perencanaan juga harus sesuai dengan permasalahan dan kebutuhan guru di lapangan. Hal ini, seperti yang

---

<sup>103</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

dituturkan oleh pengawas Madrasah Aliyah Daarul Khair melalui wawancara sebagai berikut.

... ya pak. Kami dilibatkan untuk memberi masukan dalam penyusunan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum bagi guru-guru. Karena permasalahan guru, kami sebagai pengawas memahami kemampuan dan kinerja para guru dalam pengembangan kurikulum -Madrasah Aliyah Daarul Khair. Selama Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam menyusun perencanaan manajemen kurikulum mengacu pada pusat (jakarta) dan provinsi. Memang Madrasah Aliyah Daarul Khair ini sangat minim dan belum tersedianya pakar pendidikan, terpaksa kegiatan manajemen kurikulum menunggu dari propinsi/ kanwil.<sup>104</sup>

Senada dengan yang dituturkan oleh pengawas di atas bahwa untuk aktivitas pengawas berhubungan dengan kantor dan ruang yang tersedia, hasil observasi menunjukkan bahwa:

Pengawas madrasah di Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi sudah memiliki kantor. Begitu juga fasilitas dan sarana prasarana juga sudah ada, meja panjang 10 buah dan beberapa kursi plastik. Dan sudah terpampang struktur dan program kerja pengawas. Nampak seperti bukan kantor.<sup>105</sup>

Demikian pula pernyataan dari wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Aliyah Daarul Khair, mengungkapkan pendapatnya sebagai berikut.

Penyusunan program manajemen kurikulum selama ini madrasah dan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair menjalin kerjasama dengan pusat dan provinsi. Namun demikian kami tetap diminta masukan-masukan kiranya apa yang dialami oleh guru-guru sebagai pelaksana pbm di madrasah. Biasanya Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair meminta ke madrasah-madrasah untuk mengirim data tentang masalah yang dihadapi dan daftar nama-nama guru yang akan dilatih perbidang studi. Disitulah Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair mulai menyusun program manajemen kurikulum.<sup>106</sup>

---

<sup>104</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

<sup>105</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

<sup>106</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

Demikian juga seperti hasil wawancara yang dituturkan oleh pihak pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair kotabumi lampung utara sebagai berikut.

Peran dewan pendidikan madrasah adalah melayani madrasah, memberikan pertimbangan, pendukung, pengontrol sekaligus sebagai mediator. Saya kira sangat dibutuhkan untuk kemajuan dan perkembangan daerah itu sendiri, tentunya sesuai dengan tuntutan otonomi daerah yang berdampak pada adanya desentralisasi di bidang pendidikan. Sehingga daerah dapat mengatur sendiri kebutuhan-kebutuhannya. Nah, begitu juga adanya otonomi madrasah sehingga madrasah dapat mengembangkan sesuai dengan potensi-potensi yang dengan meningkatkan peran serta masyarakat, meningkatkan kompetensi madrasah gurunya melalui manajemen kurikulum, dan pelaksanaan manajemen berbasis madrasah.<sup>107</sup>

Pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair menjelaskan bahwa pendidikan juga mendelegasikan urusan penyusunan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum kepada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, bagian wakil kurikulum, dan madrasah yang bersangkutan. Langkah-langkah kegiatannya berawal dari usulan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair kepada kasi madrasah lalu dimusyawarahkan pada rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair di pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair kotabumi lampung utara melalui wawancara berikut.

... terkait masalah perencanaan kurikulum hal itu memang program dari provinsi, kalau yang manajemen kurikulum kita kompromikan tetapi hanya sedikit. Untuk ktsp saja belum banyak karena faktor dana, selalu terbentur dana. Saya bilang kalau selalu menunggu proyek dari pusat ya tertinggal, sementara menunggu dari pusat kita harus melakukan kegiatan. Silakan dari masing-masing madrasah punya gagasan dan inisiatif untuk mengadakan dan menerapkan manajemen kurikulum silakan, kita punya tenaga yang telah ditatar dari bandar lampung, dan jakarta itu kita manfaatkan. Sedangkan yang dari Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair

---

<sup>107</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

panggil saja silakan tentang mpmb, kalau ingin maju karena otonomi madrasah bagaimana untuk mengelolan dan mengembangkan madrasah masing-masing. Jangan tergantung pada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair kalau tergantung tidak akan jalan, karena tidak punya dana yang ada juga dari yayasan dan itu tidak terkonsentrasi pada pendidikan saja. Maksud saya madrasah punya otonomi untuk meningkatkan kompetensi para guru dengan memanggil pakar sesuai dengan kebutuhan madrasah.<sup>108</sup>

Dengan demikian penyusunan dan perencanaan manajemen kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan guru karena Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan guru langsung berhadapan dengan siswa. Mereka hendaknya selalu meningkatkan dan mengembangkan kreatifitas mengajar. Seperti yang dituturkan guru Madrasah Aliyah Daarul Khair melalui wawancara berikut ini.

Begini pak, tugas kami ini mengajar, jadi sibuk dengan tugas-tugas yang kami hadapi. Masalah program Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pendidikan kami tidak tahu langsung, yang tahu persis Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair yang baik, bermutu, berkualitas dan unggul penyusunan program pelatihna, pengembangan kurikulum dan lain sebagainya, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair ke Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair itu program Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair .<sup>109</sup>

Selanjutnya hasil wawancara dengan seorang guru Madrasah Aliyah Daarul Khair seperti yang dituturkan berikut ini.

Program manajemen kurikulum peningkatan kompetensi ini yang tahu persis masalahnya ya guru itu sendiri, tentunya guru harus menyampaikan kepada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair . Begitu Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair membahasnya dengan kami lalu Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair melaporkan ke pengawas dan pengawas menyampaikan ke Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair. Begitu yang saya tahu, maka Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair memanggil kami karena berdasarkan data dari Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair . Kalau kami guru ini tidak pernah berurusan langsung ke Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , kecuali ada hal penting yang menyangkut dengan panggilan

---

<sup>108</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

<sup>109</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

dari Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair itu sendiri kita disuruh menghadap begitu bu.<sup>110</sup>

Demikian pula yang diungkapkan melalui wawancara oleh wakil kurikulum Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair aliyah Daarul Khair , sebagai berikut.

Menurut saya sudah sesuai dengan prosedur/struktur karena sudah nampak perencanaan dalam penyusunan misalnya program kerja madrasah disesuaikan dengan kebutuhan guru dan adanya koordinator antara sesama guru.<sup>111</sup>

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa guru menyadari peningkatan mutu tidak hanya dibebankan pada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , tetapi juga pada kualitas semua guru itu sendiri. Kesungguhan untuk meningkatkan kompetensi dalam mengajar terlihat dari kesediaan guru untuk ikutserta merumuskan program kerja madrasah dan meningkatkan kualitas madrasah. Disinilah tugas dan tanggungjawab Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam memahami kebutuhan guru, dan mengusahakan agar guru dapat meningkatkan potensinya dengan cara mengikutkan manajemen kurikulum, lokakarya, melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, dan studi banding. Hal ini, seperti hasil observasi yang penulis sajikan berikut ini.

Pada hari selasa tampak beberapa orang pengawas dan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sedang berada di ruang rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair. Setelah beberapa saat ruangan rapat tampak penuh, pada acara itu tampak bapak pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair pendidikan duduk berhadapan dengan peserta rapat didampingi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan kurikulum. Rapat ini adalah rapat koor Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair antara Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, pengawas, dan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dengan agenda kegiatan penyeragaman penyusunan program kerja

---

<sup>110</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>111</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

madrasah termasuk juga evaluasi lapangan dan rencana manajemen kurikulum peningkatan kompetensi guru per bidang studi.<sup>112</sup>

Pembicaraan antara pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair dengan peserta rapat (staf, pengawas, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan pengawas madrasah) terlihat interaktif yang mengindikasikan rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sangat membantu pemecahan masalah di lapangan. Banyaknya masukan dan pertanyaan dari pengawas dan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sudah barang tentu dapat disimpulkan bahwa kegiatan rapat koor Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sangat menguntungkan semua pihak. Rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair semacam ini dilakukan pada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pendidikan satu kali dalam satu bulan.

Dalam penyusunan dan perencanaan manajemen kurikulum dibahas pula kegiatan awal tahun, bersamaan dengan penyusunan program kerja madrasah oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan para guru. Hasil penyusunan program kerja madrasah tersebut selanjutnya dilaporkan ke komite madrasah untuk mendapat persetujuan dan mungkin ada perubahan selanjutnya akan di finalkan di tingkat yayasan. Hasil wawancara dengan anggota komite Madrasah Aliyah Daarul Khair tentang peran serta komite madrasah dalam penyusunan program madrasah berikut ini.

Pihak madrasah selalu memberikan informasi ke komite madrasah terutama tentang keberadaan keuangan madrasah. Program madrasah sendiri setiap awal tahun menyusunn program kerja madrasah. Sudah tentu Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair akan melporkan kepada kami untuk minta pertimbangan dan masukan-masukan bagaimana dengan program kerja

---

<sup>112</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016



madrasah yang sudah tersusun itu, disinilah kami terlibat dalam mengambil keputusan.<sup>113</sup>

Senada dengan keberadaan komite madrasah di Madrasah Aliyah Daarul Khair ini terkait dengan keberadaan struktur organisasi komite madrasah, hal ini sesuai dengan hasil observasi berikut.

Di ruang Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan ruang guru terlihat struktur organisasi komite madrasah, sedangkan ruang Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair tampak tersusun dan terpampang hanya daftar nama-nama guru. Di ruang guru juga tampak struktur yang lain.<sup>114</sup>

Hasil observasi di atas menunjukan bahwa madrasah belum melaksanakan perencanaan kurikulum madrasah dengan baik. Kerjasama dengan komite perlu ditingkatkan. Dari ungkapan-ungkapan di atas dapat disimpulkan bahwa program manajemen kurikulum disusun secara berkesinambungan dan memperhatikan hasil kegiatan yang dilakukan pada tahun sebelumnya. Penyusunan program perencanaan melibatkan semua unsur terkait dengan program manajemen kurikulum, mulai dari pengawas, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, guru, komite madrasah, dan siswa.

**Berdasarkan hasil penelitian, terungkap bahwa perencanaan manajemen kurikulum yang dilakukan oleh kepala madrasah dimulai dari pengembangan silabus yang dilakukan oleh guru di Madrasah Aliyah Daarul Khair dengan merancang pembelajaran yang berisi rencana materi ajar yang diasuhnya, pengelompokan materi, mengurutkan, dan penyajian materi sesuai**

---

<sup>113</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>114</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

dengan kurikulum yang berlaku untuk mencapai penguasaan kompetensi dasar bagi siswa. Silabus yang disusun oleh guru Madrasah Aliyah Daarul Khair digunakan untuk memperjelas program kegiatan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan, silabus yang telah dikembangkan selanjutnya menjadi dokumen yang menjadi acuan dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran dalam satu tahun atau satu semester, serta sebagai pedoman dalam melaksanakannya. Selain penggunaan pendekatan kurikulum pada mata pelajaran, pengelolaan kurikulum pun di laksanakan dalam segi rancangan. Adapun rincian pengelolaan kurikulum dan pembelajaran Madrasah Aliyah Daarul Khair beungcala kotabumi lampung utaratahun pelajaran 2016/2017 adalah sebagai berikut :

### **1. Awal tahun ajaran**

- a. Penyusunan program kerja tahunan dilaksanakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pada awal bulan juli 2016 dan hasilnya disampaikan kepada semua personil dan orang tua siswa, yang bersifat umum yang bisa diketahui oleh orang tua siswa.
- b. Menyusun kalender pendidikan dilaksanakan minggu kedua bulan juli 2016 bersama dengan guru.
- c. Menyusun jadwal pelajaran dilaksanakan setelah selesai penyusunan kalender pendidikan.
- d. Membagi tugas mengajar serta tugas-tugas lainnya melalui musyawarah dengan guru dilaksanakan pada minggu kedua bulan juli 2016.
- e. Penyusunan program semester tiap mata pelajaran dilaksanakan oleh semua guru selama libur awal semester.

### **2. Selama tahun ajaran**

- a) Pemeriksaan dan penandatanganan persiapan mengajar, analisa materi pelajaran serta kumpulan soal dilaksanakan setiap hari sebelum pelajaran dimulai.
- b) Mengawasi proses berlangsungnya belajar mengajar dilaksanakan setiap hari.
- c) Upacara bendera dilaksanakan setiap hari senin dengan petugas secara bergiliran.
- d) Upacara penurunan bendera dilakukan setiap hari sabtu yang diikuti oleh siswa kelas i, ii dan iii.
- e) Kegiatan pramuka dilakuakn setiap hari sabtu, pukul 13.00 wib. Diikuti oleh kelas i, ii dan iii.
- f) Mengatur pelaksanaan tes sub sumatif minimal lima kali.
- g) Melaksanakan ulangan akhir semester I pada bulan desember 2016 minggu kedua dan semester ii dilaksanakan pada minggu kedua bulan juni 2017.
- h) Pengisian buku laporan pendidikan semester ganjil akan dilaksanakan pada tanggal 14 desember 2016 , untuk semester II akan dilaksanakan pada tanggal 14 juni 2016

Dalam menyusun perencanaan dan mengembangkan sistem penilaian atau evaluasi guru menelaah kurikulum dengan membaca dan memahami selanjutnya mendiskusikannya dengan guru-guru yang mengasuh mata pelajaran yang sama. Diskusi ini maksudkan untuk menghindari beda penafsiran terhadap standar kompetensi yang ada pada silabus, sehingga indikator keberhasilan pembelajaran dapat merepresentasi tagihan yang diharapkan (kognitif, afektif, atau psikomotor).

Walaupun pada dasarnya sama dengan guru-guru lain di Madrasah Aliyah Daarul Khair , tagihan psikomotor kurang diperhatikan dengan alasan ini sulit dalam menyusun instrumen penilaian yang objektif. Walaupun alasan ini tidak kuat dan tidak mendasar, namun kenyataan ini terjadi hampir di semua guru Madrasah Aliyah Daarul Khair. Berikut ini kutipan wawancara peneliti dengan wakil kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum tentang menetapkan jenis tagihan yang hendak diukur oleh guru: khusus untuk tagihan psikomotor jarang sekali kami membuat penilaian terhadap itu. Namun untuk tagihan pada aspek kognitif dan afektif kami selalu memperhatikan tagihan tersebut. Untuk tagihan kognitif biasanya kami melakukannya dengan ujian/tes, dan untuk afektif kami melihat siswa dari proses pembelajaran di kelas, hal ini karena kemampuan psikomotor dibutuhkan kemampuan kognitif juga. Dari hasil wawancara peneliti dengan guru di atas, tergambar bahwa guru Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam perencanaan dan pengembangan penilaian hasil Madrasah Aliyah Daarul Khair

Perencanaan- perencanaan kurikulum di madrasah aliyah Daarul Khair melibatkan beberapa tenaga kependidikan yaitu pengurus yayasan, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , komite madrasah, waka kurikulum, dan guru. Kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan perencanaan kurikulum yang dilakukan oleh madrasah aliyah Pondok pesantren Daarul Khair diantaranya yaitu: dengan mengadakan rapat rutin setiap tahun pelajaran baru guna mempersiapkan ajaran baru sekaligus persiapan penerimaan siswa baru. Dalam merencanakan kurikulum harus menentukan tujuan, bagaimana mengorganisasi isi

kurikulum (materi), bagaimana urutan pelajaran diberikan kemudian menentukan bagaimana menentukan cara melakukan penilaian terhadap hasil belajar siswa.

Berdasarkan hasil wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa perencanaan kurikulum Madrasah Aliyah Daarul Khair sudah berjalan dengan baik, terorganisir, serta dilakukan secara rutin pada tiap tahun ajaran. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair mengadakan perencanaan kurikulum pada awal tahun ajaran dengan mengadakan rapat perencanaan kurikulum, rapat perencanaan kurikulum melibatkan seluruh guru, dan staff madrasah . Rapat perencanaan kurikulum membahas tentang perencanaan kurikulum yang dibagi menjadi dua, yaitu: perencanaan kurikulum tingkat madrasah dan tingkat kelas. Perencanaan kurikulum tingkat madrasah merupakan perencanaan program madrasah untuk satu tahun kedepan, sedangkan perencanaan tingkat kelas merupakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing guru, dalam hal ini adalah pembuatan rencana pembelajaran.

#### **b. Menerapkan Pelaksanan Manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair**

Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kurikulum guru Madrasah Aliyah Daarul Khair membentuk wadah peningkatan kapasitas profesionalisme guru melalui forum mgmp (musyawarah guru mata pelajaran). Seperti mengembangkan silabus dan menyusun program tahunan (prota), program semester (prosem), kriteria ketuntasan minimal (KKM), dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Selanjutnya merumuskan model

pembelajaran yang inovatif, alat-alat peraga, dan simulasi pembelajaran yang sesuai dengan bidang studi.

Dari observasi yang dilakukan, salah seorang guru menuturkan bahwa selama ini kegiatan proses belajar mengajar diawali dengan perencanaan yang diikuti oleh semua guru serta menggunakan system yang telah ditentukan dalam program pengajaran, dimana sekelompok guru mata pelajaran duduk berdiskusi dan merancang bersama persiapan mengajar dan hasil diskusi dari pembahasan bersama diserahkan kepada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair untuk dapat pengesahan. Berdasarkan hasil penelitian, terungkap bahwa dalam kerangka tersebut terlihat ada beberapa aktivitas yang dilakukan oleh guru di Madrasah Aliyah Daarul Khair berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair yakni :

- 1) mendiagnosa kebutuhan siswa, dimana guru berupaya menaruh perhatian khusus terhadap karakteristik siswa di dalam kelas, sehingga memahami benar kebutuhan siswa yang berkaitan dengan kompetensi-kompetensi dasar siswa. Antara lain bertalian dengan minat para individu, kebutuhan dan kemampuan mereka. Selanjutnya dicari jalan keluar bagaimana memenuhi hal tersebut.
- 2) memilih isi dan menentukan sasaran, sasaran pengajaran guru melukiskan apa yang sebenarnya diharapkan dari siswa, agar mereka mampu melakukan sesuatu sesuai dengan urutan pembelajaran, dengan demikian para guru mengetahui bahwa “siswa” tersebut telah mempelajari sesuatu dalam kelas.

Dalam hubungan ini para guru juga perlu mempertimbangkan adanya perbedaan individu yang terdapat dalam kelas tersebut selama mengajar.

- 3) mengidentifikasi teknik-teknik “pembelajaran”. Aktivitas ini dilakukan karena guru telah mengetahui sasaran-sasaran tertentu yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk mengambil suatu keputusan. Guru dapat memilih secara bebas setiap teknik pembelajaran, sehingga merupakan penyelesaian yang bersifat professional, dan tindakan ini dapat membantu siswa untuk dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan semula.
- 4) merencanakan aktivitas, merumuskan unit-unit dan merencanakan pelajaran. Dalam aktivitas ini yang paling penting adalah mengorganisasikan keputusan-keputusan yang telah diambil, yaitu mengenai siswa secara individu, sasaran-sasaran, dan teknik pembelajaran dan dibukukan pada dokumen resmi, sehingga dapat dipergunakan untuk melanjutkan pembelajaran berikut.
- 5) memberikan motivasi dan implementasi program. Perencanaan pada aktivitas ini mempersiapkan guru secara khusus bertalian dengan teknik motivasional yang akan diterapkan dan beberapa prosedur manajemen yang perlu diikuti agar rencana pengajaran tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Hubungannya dengan tugas atau aktivitas ini terdapat suatu keputusan yang sangat penting yang harus dilakukan, yaitu menetapkan transisi antara satu bagian dari pelajaran yang diberikan pada hari itu ke pelajaran pada hari-hari berikutnya.
- 6) Merupakan aktivitas yang terakhir, yaitu perencanaan yang dipusatkan kepada “pengukuran, evaluasi, dan penentuan tingkat”. Aktivitas ini merupakan

pengembangan perencanaan untuk mengadakan tes dan penyesuaian tentang penampilan siswa secara individual. Guru berusaha memperhatikan bahwa terdapat hubungan antara pengukuran, evaluasi dan penentuan tingkat tersebut dengan keenam aktivitas lain yang terdapat dalam kerangka kerja sebagaimana diutarakan di atas. Untuk membuat perencanaan yang baik dan dapat menyelenggarakan proses pembelajaran yang ideal, setiap guru harus mengetahui unsur-unsur perencanaan pembelajaran yang baik, antara lain: mengidentifikasi kebutuhan siswa, tujuan yang hendak dicapai, berbagai strategi dan skenario.

Bersamaan dengan itu peran guru dalam mengembangkan strategi amat penting, karena aktivitas belajar siswa sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku guru di dalam kelas. Selanjutnya berdasarkan temuan penelitian terungkap bahwa penyusunan program pembelajaran di mulai dari persiapan mengajar sebagai produk program pembelajaran jangka pendek yang mencakup komponen kegiatan belajar dan proses pelaksanaan program, sehingga proses pembelajaran yang dimulai dengan fase persiapan mengajar ketika kompetensi dan metodologi telah diidentifikasi, akan membantu guru dalam mengorganisasikan materi standar serta mengantisipasi siswa dan masalah-masalah yang mungkin timbul dalam pembelajaran. Sebaliknya, tanpa persiapan mengajar, seorang guru akan mengalami hambatan dalam proses pembelajaran yang akan dilakukannya. Berdasarkan keterangan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair aliyah Daarul Khair di atas, dapat diutarakan bahwa guru Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara dituntut untuk membuat rencana mengajar dan



merupakan tugas guru yang utama. Rencana mengajar merupakan realisasi dari pengalaman belajar siswa yang telah ditetapkan pada tahapan penentuan pengalaman belajar.

Pelaksanaan penelitian mengacu pada proses pembelajaran sehingga pelaksanaannya memiliki tahapan-tahapan yang harus dilalui. Pelaksanaan manajemen kurikulum dapat berjalan dengan baik apabila materi, peserta, pengajar, metode/media, sarana (fasilitas ruang kelas, asrama, lapangan praktik, dan peralatan peraga), dan sumber daya yang tersedia (uang, material, peralatan, pengajar/ pengawas madrasah) terpenuhi. Oleh karena itu dalam pelaksanaan manajemen kurikulum tidak asal ada dana, tetapi dengan proses dan penerapan manajemen manajemen kurikulum. Hal ini, sesuai dengan hasil wawancara seperti yang dituturkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair aliya Daarul Khair , sebagai berikut.

Karena macam-macam manajemen kurikulumnya ada yang dari pusat ada yang dari daerah, bahkan ada ditingkat madrasah. Kalau ditingkat madrasah cukup Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , karena program mulai dari Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair misalnya dia akan menggiatkan mgmp sebulan sekali. Apalagi dana mgmp baru tahun ini, ya mesti lengkap lks cukup Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , yang tingkat nasional ini biasanya instruktur tapi ya kita lihat, tapi ya masih juga manajemennya belum terpenuhi, tapi dari enggak istilahnya tamu-tamu tadi yaitu narasumber tingkat nasional yang harus mengikuti itu, karena standarnya juga ya agak jauh kita sudah berapa kali mencoba untuk ketingkat nasional ya belum terpilih. Kalau kotabumi sudah, wawai belum .<sup>115</sup>

Ungkapan diatas identik dengan yang dituturkan oleh kepala tata usaha melalui wawancara berikut.

Apa yang sudah kami ajukan sebelumnya, seperti manajemen kurikulum calon Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , manajemen kurikulum calon

---

<sup>115</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

pengawas, dan pelatihan guru bidang studi pada umumnya mengacu pada petunjuk yang ada. Memang istilahnya dalam teknis kepanitiaannya yang kurang sesuai, tetapi kalau programnya saya sarankan bagi pengawas madrasah yang bisa segera diganti jangan sampai peserta tidak ada pelajaran dan hanya ngobrol saja saya tidak mau dengar yang begitu. Saya katakan jangan memilih pengawas madrasah karena kenal.<sup>116</sup>

Penjelasan pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair dan ketenagaan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pendidikan diatas menunjukkan bahwa pelaksanaan manajemen kurikulum sudah ada dan sudah berjalan. Namun, masih merujuk dari pusat. Hal ini disebabkan di kotabumi kualitas madrasah nya belum mencukupi bahkan kurang sehingga pelaksanaan manajemen kurikulum untuk tenaga ahli atau nara sumber masih mengadopsi dari pusat dan provinsi. Pendanaannya pun belum memenuhi dan mencukupi target manajemen kurikulum. Fasilitas gedung untuk pelaksanaan manajemen kurikulum pun belum memiliki. Kesemuanya itu merupakan kendala-kendala pencapaian program manajemen kurikulum. Berikut ini hasil wawancara peneliti dengan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi yang menuturkan tentang pelaksanaan manajemen kurikulum seperti berikut.

... itu memang program dari provinsi. Kalau yang pelaksanaan manajemen kurikulum kita memprogramkan tapi tampaknya hanya sedikit. Untuk KTSP saja belum banyak karena semua faktor dana. Dalam pelaksanaan manajemen kurikulum selalu terbentur dana. Saya bilang kalau selalu menunggu proyek dari pusat ya tertinggal, sementara menunggu dari pusat kita harus melakukan kegiatan pelaksanaan manajemen kurikulum. Silakan dari masing-masing madrasah punya gagasan dan inisiatif untuk mengadakan pelaksanaan manajemen kurikulum. Kita punya tenaga yang telah ditatar dari bandar lampung, dan jakarta itu kita manfaatkan.<sup>117</sup>

---

<sup>116</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

<sup>117</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

Ungkapan-ungkapan diatas dapat di pahami bahwa keinginan untuk pelaksanaan manajemen kurikulum selalu ada. Salah satu kendalanya terletak pada ketersediaan dana. Oleh karena itu, pelaksanaan manajemen kurikulum di Madrasah aliyah swasta kotabumi belum sepenuhnya berjalan sesuai dengan harapan. Hasil dari wawancara dengan pejabat pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair kotabumi lampung utara menunjukkan bahwa program palatihan saat ini masih menunggu dari pusat. Kendala-kendala dan benturan dalam pelaksanaan manajemen kurikulum tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair melalui wawancara berikut.

... kalau ingin maju, karena saat ini sudah otonomi madrasah bagaimana untuk mengelola dan mengembangkan madrasahny masing-masing. Jangan tergantung pada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , kalau tergantung tidak akan jalan, karena tidak punya dana yang ada juga dari pimpinan yayasan dan itu tidak terkonsentrasi pada pendidikan saja. Maksud saya madrasah punya otonomi untuk meningkatkan kompetensi para guru dengan memanggil pakar sesuai dengan kebutuhan madrasah.<sup>118</sup>

Senada dengan yang dituturkan oleh pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair kotabumi lampung utara melalui cuplikan wawancara berikut:

Dalam proses wawancara kami dengan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair beliau juga mengatakan adapun pelaksanaan kurikulum Madrasah Aliyah Daarul Khair dibagi menjadi dua:2. 1). Pelaksanaan kurikulum tingkat madrasah, yang dalam hal ini langsung ditangani oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair. Selain bertanggung jawab supaya kurikulum dapat terlaksana di madrasah, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dibantu oleh wakabid kurikulum Madrasah Aliyah Daarul Khair juga berkewajiban melakukan kegiatan-kegiatan yakni menyusun kalender akademik yang akan berlangsung dimadrasah dalam satu tahun, menyusun jadwal pelajaran dalam satu minggu, pengaturan tugas dan kewajiban guru, dan lain-lain yang berkaitan tentang usaha untuk pencapaian tujuan kurikulum 2). Pelaksanaan kurikulum tingkat kelas, yang dalam hal ini dibagi dan ditugaskan langsung kepada para guru Madrasah Aliyah Daarul

---

<sup>118</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

Khair . Pengevaluasian dan pengawasan kurikulum Madrasah Aliyah Daarul Khair yang dilakukan kurang dibarengi dengan pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah. Dalam tataran praktis, pemantauan kurikulum yang dilakukan kurang melakukan perbaikan-perbaikan atas hambatan dan kesulitan manajemen kurikulum Madrasah Aliyah Daarul Khair yang dihadapi.<sup>119</sup>

Dari penjelasan-penjelasan di atas menunjukkan bahwa madrasah telah memiliki kewenangan yang besar untuk mengatur proses pelaksanaan manajemen kurikulum pendidikan di madrasahny masing-masng. Untuk itu, madrasah dituntut lebih kreatif dalam mencari mitra dan jaringan kerjasama dengan instansi terkait maupun masyarakat. Namun, kenyataannya madrasah-madrasah yang ada di kotabumi lampung utara masih menemui kendala dalam pelaksaan program manajemen kurikulum peningkatan mutu lulusan. Situasi ini menuntut kerja lebih ekstra bagi madrasah untuk meningkatkan kualitasnya dengan berbagai cara melalui kemitraan dengan lembaga-lembaga terkait.

Dalam pelaksaan manajemen kurikulum hendaknya memperhatikan metode yang digunakan, seperti yang dituturkan oleh pengawas madrasah melalui wawancara berikut.

Metode yang digunakan adalah metode orang dewasa (*andragogy*) ya diskusi kalau ceramah bila diperlukan saja, jadi banyak kegiatan interaktif tidak pernah searah begitu bu. Jenisnya *in-service training*, tempatnya ada kalanya kita didatangkan ke madrasah (*on the jobtrainig*), tapi ada yang dikumpulkan di suatu tempat, da nada juga madrasah yang sengaja membuat manajemen kurikulum dan kita dfisikanggil untuk menjadi pembicara begitu juga ada. Saya sudah dfisikanggil empat madrasah di kotabumi ini.<sup>120</sup>

---

<sup>119</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

<sup>120</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

Hal ini, seperti yang dituturkan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Aliyah Daarul Khair melalui wawancara sebagai berikut;

... untuk tahun ini sepertinya sudah mulai diadakan pelaksanaan manajemen kurikulum dengan adanya guru magang, adanya guru-guru bidang studi itu ya sudah agak maju. Walaupun pelaksanaannya banyak di luar daerah. Dibandingkan dengan dulu, zaman saya belum pernah manajemen kurikulum yang jauh-jauh, seperti; di bandar lampung, metro , jakarta, bandung dan tingkat i. Siapapun orangnya yang penting guru bidang studi, kalau dulukan tergantung pada golongan dan senioritas. Sekarang melalui tes.<sup>121</sup>

Penjelasan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair tersebut menunjukkan bahwa program pelaksanaan manajemen kurikulum yang dilaksanakan di Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi Kegiatan tersebut dilakukan karena daerah kekurangan dan keterbatasan dana. Meskipun daerah telah melaksanakan manajemen kurikulum tetapi narasumber mengambil dari luar atau sebaliknya Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair mengirim guru per bidang studi untuk mengikuti manajemen kurikulum di luar provinsi. Hal itu identik dengan yang diungkapkan oleh guru Madrasah Aliyah Daarul Khair melalui wawancara tersebut.

... ya, kalau kita tanya tentang apa yang didapat dari pelaksanaan manajemen kurikulum memang sukar diterapkan begitu pak. Jadi kita disuruh copy sendiri materi hasil dari pelaksanaan manajemen kurikulum dan disosialisasikan, selanjutnya kita disuruh baca sendiri. Yang kami sesalkan disini, setelah mereka pulang dari workshop pelaksanaan manajemen kurikulum tidak pernah menjabarkan atau memberikan kepada kawan-kawan. Inilah kelemahan selama ini, mereka tidak mau memberikan oleh-oleh kepada kawan-kawan untuk menularkan begitu.<sup>122</sup>

---

<sup>121</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

<sup>122</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

Senada dengan itu diungkapkan pula oleh guru bidang studi keagamaan Madrasah Aliyah Daarul Khair melalui wawancara berikut

Pelaksanaan kurikulum tingkat kelas, yang dalam hal ini dibagi dan ditugaskan langsung kepada para guru Madrasah Aliyah Daarul Khair . Pengevaluasian dan pengawasan kurikulum Madrasah Aliyah Daarul Khair yang dilakukan kurang dibarengi dengan pengambilan keputusan dalam memecahkan masalah. Dalam tataran praktis, pemantauan kurikulum yang dilakukan kurang melakukan perbaikan-perbaikan atas hambatan dan kesulitan manajemen kurikulum Madrasah Aliyah Daarul Khair yang dihadapi.<sup>123</sup>

**Catatan peneliti :** pelaksanaan manajemen kurikulum atau biasa disebut juga implementasi kurikulum berusaha mentransfer perencanaan kurikulum ke dalam tindakan operasional. Sehingga tahap pelaksanaan manajemen kurikulum merupakan implementasi dari perencanaan manajemen kurikulum yang telah dirumuskan dan mendayagunakan fungsi organisasi pendidikan, sehingga dapat mewujudkan tujuan kurikulum yang telah ditetapkan. Dalam tahap ini, sumber daya manusia, dialokasikan, jadwal dan waktu kegiatan ditetapkan, demikian juga hal-hal lain yang berhubungan dengan pelaksanaan kegiatan, seperti mekanisme pendelegasian wewenang, pembagian tugas dan tanggung jawab dan sebagainya. Pada tahap pelaksanaan, sumber daya manusia sangat menentukan keberhasilan suatu pelaksanaan. mengemukakan lima prinsip dalam pengembangan kurikulum, yaitu :

1. Prinsip relevansi; secara internal bahwa kurikulum memiliki relevansi di antara komponen-komponen kurikulum (tujuan, bahan, strategi, organisasi dan evaluasi). Sedangkan secara eksternal bahwa komponen-komponen

---

<sup>123</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

tersebut memiliki relevansi dengan tuntutan ilmu pengetahuan dan teknologi (relevansi epistemologis), tuntutan dan potensi peserta didik (relevansi psikologis) serta tuntutan dan kebutuhan perkembangan masyarakat (relevansi sosiologis).

2. Prinsip fleksibilitas; dalam pengembangan kurikulum mengusahakan agar yang dihasilkan memiliki sifat luwes, lentur dan fleksibel dalam pelaksanaannya, memungkinkan terjadinya penyesuaian penyesuaian berdasarkan situasi dan kondisi tempat dan waktu yang selalu berkembang, serta kemampuan dan latar belakang peserta didik.
3. Prinsip kontinuitas; yakni adanya kesinambungan dalam kurikulum, baik secara vertikal, maka pengalaman belajar yang disediakan kurikulum harus memperhatikan kesinambungan, baik yang di dalam tingkat kelas, antar jenjang pendidikan, maupun antara jenjang pendidikan dengan jenis pekerjaan.
4. Prinsip efisiensi; yakni mengusahakan agar dalam pengembangan kurikulum dapat mendayagunakan waktu, biaya, dan sumber-sumber lain yang ada secara optimal, cermat dan tepat sehingga hasilnya memadai.
5. Prinsip efektivitas; yakni mengusahakan agar kegiatan pengembangan kurikulum mencapai

**c. Kepala Madrasah Melakukan Evaluasi Manajemen Kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair**

Setiap kegiatan manajemen kurikulum memiliki tujuan tertentu. Oleh sebab itu kegiatan manajemen kurikulum harus memiliki suatu ukuran dan perlu

dievaluasi. Pelaksanaan evaluasi bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu proses kegiatan selain dapat digunakan sebagai landas tumpu kegiatan berikutnya. Seperti yang diutarakan oleh kepala pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair kotabumi lampung utara melalui wawancara berikut :

Dalam pelaksanaan manajemen kurikulum memang harus dilakukan pengevaluasian sekaligus pemantauan. Kemarin ada informasi yang saya terima dari guru matematika, guru bahasa inggris tim pusat turun memantau sejauh mana terutama yang dapat ranking itu menjadi instruktur tingkat provinsi.karena bpg juga yang sekarang lpmp mengadakan kegiatan serupa dan mengambil instruktur yang pernah dilatih dari pusat. Karena yang dari pusat disamping dapat ilmu dibawakan alat-alat praktiknya.<sup>124</sup>

Hal tersebut mengindikasikan bahwa program manajemen kurikulum sudah dilakukan evaluasi dan pemantauan di lapangan. Ternyata ada kemajuan bagi guru-guru yang sudah dilatih. Guru yang mendapat peringkat atau ranking dalam manajemen kurikulum ditugasi menjadi pengawas madrasah dalam kegiatan yang sama. Hal ini senada dengan yang dinyatakan oleh bagian ketenagaan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pendidikan melalui wawancara berikut.

Sebetulnya, setelah selesai manajemen kurikulum lpmp masih bertanggungjawab sebagai konsultan, ini yang belum pernah dilakukan di Madrasah Aliyah Daarul Khair .<sup>125</sup>

Melalui evaluasi dan pemantauan lapangan, akan diketahui sejauh mana keberhasilan kegiatan manajemen kurikulum itu. Hal ini seperti yang dituturkan oleh pengawas madrasah/narasumber manajemen kurikulum melalui wawancara berikut.

Biasanya ini saya lakukan, tapi saya serahkan ke panitia. Jadi saya memberi semacam angket pada akhir manajemen kurikulum; penyajian bagaimana,

---

<sup>124</sup> KH Syukur Syah , Ketua Yayasan PP Daarul Khair, *wawancara*, rabu 05 desember 2016

<sup>125</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016



banyak materi yang terserap, apa ini materi baru apa sebagai ulangan bagi peserta dan sebagainya pak. Struktur program itu selalu saya berikan.<sup>126</sup>

Hal senada dituturkan oleh narasumber kedua melalui wawancara ini.

Begini pak, kalau kita telah selesai melaksanakan kegiatan, kita bincang-bincang sesama teman seprofesi, kita memonitor dan mengadakan kunjungan ke guru binaan itu. Untuk kegiatan itu tetap didanai dan sesuai petunjuk dari sana. Kita monitoring setiap peserta dua kali dalam seminggu. Setiap pulang dari manajemen kurikulum kita panta pantai di kelas seperti apa aplikasinya.<sup>127</sup>

Dari ungkapan-ungkapan di atas menunjukkan bahwa kegiatan yang telah dilaksanakan pada umumnya diadakan evaluasi pemantauan. Namun, pelaksanaan evaluasi dan pemantauan selama ini sifatnya hanya sementara (tidak rutin dan tidak berkelanjutan) sehingga optimalisasi pencapaian kompetensi tidak sesuai yang diharapkan. Dengan perkataan lain tidak dilakukan kegiatan tindak lanjut (*follow up*). Hal ini, seperti yang diutarakan oleh pengawas madrasah kedua melalui wawancara berikut.

Dalam mgmp kami selalu mandampingi dan memberi arahan bila ada masalah yang perlu dipecahkan. Seminggu dua kali saya ke Madrasah aliyah/ma untuk memonitoring perkembangan dan perubahan guru setelah dilatih, adakah perubahan atau masih perlu dibimbing.<sup>128</sup>

Dari ungkapan di atas menunjukkan bahwa program manajemen kurikulum yang dilaksanakan dari pusat maupun daerah belum sepenuhnya dilaksanakan evaluasi dan pemantauan lapangan. Hal ini memicu munculnya cara lama guru dalam melaksanakan tugasnya. Manajemen kurikulum hanya sebatas proyek. Peserta manajemen kurikulum tidak dituntut untuk mengaplikasikan sesuai

---

<sup>126</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

<sup>127</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

<sup>128</sup> Dasmiri, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 07 desember 2016

dengan tujuan manajemen kurikulum. Manajemen kurikulum peningkatan kompetensi Madrasah aliyah dimaksud untuk membekali kompetensi (pengetahuan, nilai-nilai dan keterampilan dalam tindak pembelajaran di kelas maupun di luar kelas). Oleh karena itu, setelah menerapkan manajemen kurikulum hendaknya guru lebih

Dari aungkapan-ungkapan diatas, menunjukan bahwa proses evaluasi dan pemantauan agak kompleks. Bahkan tumpang tindih dengan peran dan tanggung jwaab pengawas. Dalam pelaksanaan program manajemen kurikulum yang dikemukakan dengan model cem (*critical event models*) bahwa manajemen kurikulum dimulai dari identifikasi kebutuhan sampai dengan evaluasi dan umpan balik. Hal ini maerupakan serangkaian kegiatan manajemen kurikulum. Jadi, dalam evaluasi dan pemantauan di sini tentunya tim pelatih/panitia manajemen kurikulum yang bertanggung jawab. Sedangkan pengawas menjalankan tugas rutin sebagai pendamping dan menjembatani masalah yang dihadapi guru dan madrasah. di kotabumi yang dapat dilakukan sebagai umpan balik yaitu melaui mgmp. sesuai jam belajar, sehingga tidak mengganggu kbm.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair menyatakan bahwa proses pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dapat diambil dari data awal melalui absensi kehadiran guru, batas pelajaran, dan data lain yang telah dipersiapkan oleh pengajaran.guna memperoleh gambaran kinerja dan pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan kurikulum kedepan. Dari hasil wawancara dengan wakil bidang kurikulum evaluasi yang dilakukan melalui hasil tes peserta didik

pada tiap mata pelajaran. Baik itu secara persemester atau pertahun. Dengan demikian perkembangan peserta didik dapat dipetakan, melalui data yang diperoleh baik siswa perindividu mau pun kinerja guru dalam melaksanakan tugas. Dapat dilihat apakah peningkatan atau penurunan. Sehingga menjadi masukan dan gambaran sejauh mana pelaksanaan dokumen 1 (satu) dan dokumen 2 (dua) terlaksana. Evaluasi pengajaran merupakan kemampuan penting lainnya yang harus dimiliki oleh guru. Hasil wawancara dengan guru, dan pengamatan kelas, menunjukkan bahwa evaluasi pengajaran yang dilaksanakan oleh guru, dikelompokkan dalam ulangan harian, ulangan akhir semester untuk kelas satu dan dua, sedangkan untuk kelas tiga di samping ada ulangan harian, juga ada ujian akhir semester, evaluasi pada setiap akhir pokok bahasan, evaluasi pada tengah semester, dan evaluasi pada akhir tahun. menjadi lebih terstruktur .

Upaya yang dilaksanakan oleh guru dalam evaluasi pengajaran tersebut adalah diawali dengan membuat kisi-kisi soal. Berdasarkan telaah dokumentasi, diketahui beberapa komponen yang dijabarkan oleh guru dalam penulisan kisi-kisi soal, seperti; nomor, kd, pokok bahasan/sub pokok bahasan, jumlah soal per pokok bahasan/sub pokok bahasan, uraian materi, bahan kelas, indikator, nomor urut soal, bentuk soal, dan bobot. Yang menjadi tugas guru dalam penulisan kisi-kisi soal adalah merinci jumlah soal per pokok bahasan/sub pokok bahasan, menguraikan materi pelajaran sesuai dengan kd dan indikator, menguraikan indikator pada setiap soal, dan menginformasikan nomor urut soal, bentuk soal, serta melakukan pembobotan pada setiap butir soal. Berdasarkan telaah dokumentasi, mengemukakan bahwa kemampuan guru-guru Madrasah aliyah

dalam melaksanakan evaluasi pengajaran menunjukkan kriteria yang cukup bagus, dalam persiapan ujian.

Jika dikaitkan dengan Permendiknas no. 22 tahun 2006 menyatakan bahwa standar isi (si) untuk satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup lingkup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal untuk mencapai kompetensi lulusan minimal pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Di dalam si dijelaskan bahwa kegiatan pembelajaran dalam ktsp meliputi tatap muka, penugasan terstruktur, dan kegiatan mandiri tidak terstruktur. Tatap muka adalah pertemuan formal antara pendidik dan peserta didik dalam pembelajaran di kelas. Penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur adalah kegiatan pembelajaran berupa pendalaman materi pembelajaran oleh peserta didik yang dirancang oleh pendidik untuk mencapai standar kompetensi. Waktu penyelesaian penugasan terstruktur ditentukan oleh pendidik, sedangkan waktu penyelesaian kegiatan mandiri tidak terstruktur diatur sendiri oleh peserta didik. Sejalan dengan ketentuan tersebut, penilaian dalam ktsp harus dirancang untuk dapat mengukur dan memberikan informasi mengenai pencapaian kompetensi peserta didik yang diperoleh melalui kegiatan tatap muka, penugasan terstruktur, dan kegiatan mandiri tidak terstruktur.

Temuan peneliti bahwa : berbagai macam teknik penilaian dapat dilakukan secara komplementer (saling melengkapi) sesuai dengan kompetensi yang dinilai. Teknik penilaian yang dimaksud antara lain melalui tes, observasi, penugasan, inventori, jurnal, penilaian diri, dan penilaian antarteman yang sesuai dengan karakteristik kompetensi dan tingkat perkembangan peserta didik.

- 1) **Tes** adalah pemberian sejumlah pertanyaan yang jawabannya dapat benar atau salah. Tes dapat berupa tes tertulis, tes lisan, dan tes praktik atau tes kinerja. Tes tertulis adalah tes yang menuntut peserta tes memberi jawaban secara tertulis berupa pilihan dan/atau isian. tes yang jawabannya berupa pilihan meliputi pilihan ganda, benar-salah, dan menjodohkan. Sedangkan tes yang jawabannya berupa isian dapat berbentuk isian singkat dan/atau uraian. Tes lisan adalah tes yang dilaksanakan melalui komunikasi langsung (tatap muka) antara peserta didik dengan pendidik. Pertanyaan dan jawaban diberikan secara lisan. tes praktik (kinerja) adalah tes yang meminta peserta didik melakukan perbuatan/mendemonstrasikan/menampilkan keterampilan. Dalam rancangan penilaian, tes dilakukan secara berkesinambungan melalui berbagai macam ulangan dan ujian. Ulangan meliputi ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan ulangan kenaikan kelas. Sedangkan ujian terdiri atas ujian nasional dan ujian madrasah. Ulangan adalah proses yang dilakukan untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik secara berkelanjutan dalam proses pembelajaran, untuk melakukan perbaikan pembelajaran, memantau kemajuan dan menentukan keberhasilan belajar peserta didik. Ulangan harian adalah kegiatan yang dilakukan secara periodik untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik setelah menyelesaikan satu kompetensi dasar (kd) atau lebih. Ulangan tengah semester adalah kegiatan yang dilakukan oleh pendidik untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik setelah melaksanakan 8 –9 minggu kegiatan

pembelajaran. Cakupan ulangantengah semester meliputi seluruh indikator yang merepresentasikan seluruh kd pada periode tersebut. Ulangan akhir semester adalah kegiatan yang dilakukan oleh pendidik untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik pada akhir semester. Cakupan ulangan akhir semester meliputi seluruh indikator yang merepresentasikan semua kd pada semester tersebut. Ulangan kenaikan kelas adalah kegiatan yang dilakukan oleh pendidik pada akhir semester genap untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik pada akhir semester genap pada satuan pendidikan yang menggunakan sistem paket. Suatu satuan pendidikan. Ujian nasional adalah kegiatan pengukuran pencapaian kompetensi peserta didik pada beberapa mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi dalam rangka menilai pencapaian standar nasional pendidikan. Ujian madrasah adalah kegiatan pengukuran pencapaian kompetensi peserta didik yang dilakukan oleh satuan pendidikan untuk memperoleh pengakuan atas prestasi belajar dan merupakan salah satu persyaratan kelulusan dari satuan pendidikan. Mata pelajaran yang diujikan pada ujian madrasah adalah mata pelajaran pada kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi yang tidak diujikan pada ujian nasional, dan aspek kognitif dan/atau psikomotorik untuk kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, serta kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian.

- 2) **Observasi** adalah penilaian yang dilakukan melalui pengamatan terhadap peserta didik selama pembelajaran berlangsung dan/atau di luar kegiatan

pembelajaran. Observasi dilakukan untuk mengumpulkan data kualitatif dan kuantitatif sesuai dengan kompetensi yang dinilai, dan dapat dilakukan baik secara formal maupun informal. Penilaian observasi dilakukan antara lain sebagai penilaian akhir kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika, serta kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan.

- 3) **Penugasan** adalah pemberian tugas kepada peserta didik baik secara perorangan maupun kelompok. Penilaian penugasan diberikan untuk penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur, dan dapat berupa praktik di laboratorium, tugas rumah, portofolio, proyek, dan/atau produk.
- 4) Portofolio adalah kumpulan dokumen dan karya-karya peserta didik dalam bidang tertentu yang diorganisasikan untuk mengetahui minat, perkembangan prestasi, dan kreativitas peserta didik. Bentuk ini cocok untuk mengetahui perkembangan unjuk kerja peserta didik dengan menilai bersama karya-karya atau tugas-tugas yang dikerjakannya. Peserta didik dan pendidik perlu melakukan diskusi untuk menentukan skor. Pada penilaian portofolio, peserta didik dapat menentukan karya-karya yang akan dinilai, melakukan penilaian sendiri kemudian hasilnya dibahas. Perkembangan kemampuan peserta didik dapat dilihat pada hasil penilaian portofolio. Teknik ini dapat dilakukan dengan baik apabila jumlah peserta didik yang dinilai sedikit.

- 5) **Projek** adalah tugas yang diberikan kepada peserta didik dalam kurun waktu tertentu. Peserta didik dapat melakukan penelitian melalui pengumpulan, pengorganisasian, dan analisis data, serta pelaporan hasil kerjanya. Penilaian projek dilaksanakan terhadap persiapan, pelaksanaan, dan hasil.
- 6) **Produk** (hasil karya) adalah penilaian yang meminta peserta didik menghasilkan suatu hasil karya. Penilaian produk dilakukan terhadap persiapan, pelaksanaan/proses pembuatan, dan hasil.
- 7) **Inventori** merupakan teknik penilaian melalui skala psikologis yang dipakai untuk mengungkapkan sikap, minat, dan persepsi peserta didik terhadap objek psikologis.
- 8) **Jurnal** merupakan catatan pendidik selama proses pembelajaran yang berisi informasi hasil pengamatan terhadap kekuatan dan kelemahan peserta didik yang berkaitan dengan kinerja ataupun sikap dan perilaku peserta didik yang dipaparkan secara deskriptif.
- 9) **Penilaian diri** merupakan teknik penilaian dengan cara meminta peserta didik untuk menilai dirinya sendiri mengenai berbagai hal. Dalam penilaian diri, setiap peserta didik harus mengemukakan kelebihan dan kekurangan dirinya secara jujur.
- 10) **Penilaian antarteman** merupakan teknik penilaian dengan cara meminta peserta didik mengemukakan kelebihan dan kekurangan temannya dalam berbagai hal secara jujur.



- 11) Penilaian yang biasa dilakukan di Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi, yang berkaitan untuk pengisian hasil belajar siswa.

### **3. Kendala Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara**

#### **a. Kendala**

Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam menjalankan kepemimpinannya ada beberapa kendala antara lain standar kualifikasi tenaga pendidik belum S1, pendidikan tidak berbasis keguruan terutama guru-guru baru yang diangkat dari wiyata bhakti dan guru bantu, sehingga penguasaan tentang strategi pembelajaran masih rendah. Seperti dikatakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bahwa

”guru-guru mengajar belum sesuai dengan standar pendidikan yang diisyaratkan sesuai peraturan pemerintah yaitu berpendidikan paling rendah S-1” banyak guru-guru masih tergolong angkatan baru ini mengakibatkan pengalaman mengajar masih sangat minim, banyaknya guru wiyata bhakti sehingga masih perlu banyak bimbingan. Adapun yang menjadi faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Dalam menerapkan manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair adalah : (1) latar belakang dan pola kepemimpinan kepala madrasah, (2) dana, sarana, dan prasarana, (3) pemahaman warga madrasah tentang budaya mutu, (4) perpustakaan madrasah, (5) sumber daya pendidik atau guru, (6) penguasaan guru terhadap bahasa asing, (7) peran serta masyarakat dan wali murid, dan (8) minat belajar siswa.<sup>129</sup>

Berdasarkan data wawancara diatas bahwa Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair adalah orang yang pertama kali bertanggung jawab terhadap keberhasilan pendidikan di madrasah. Untuk itu Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair harus

---

<sup>129</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

mempunyai kompetensi yang cukup untuk mewujudkan pendidikan di madrasah. Paradigma baru manajemen pendidikan dalam rangka meningkatkan kualitas secara efektif dan efisien perlu didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas, dalam hal ini pengembangan sumber daya manusia merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan tindakan nyata. Dalam paradigma pendidikan saat ini, di mana pemerintah memberikan kewenangan luas kepada madrasah dalam mewujudkan berbagai potensi memerlukan berbagai kemampuan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam berbagai aspek manajerialnya agar dapat mencapai tujuan sesuai visi dan misi yang diemban. Apabila kemampuan yang dimiliki oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam kepemimpinannya tidak memenuhi harapan yang dipersyaratkan, maka ini akan menjadi faktor penghambat dalam menerapkan manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara.

Hasil observasi dan wawancara di dapat bahwa kelemahan dan hambatan yang dihadapi oleh kepala madrasah dalam upaya menerapkan manajemen kurikulum di kedua madrasah tersebut adalah sebagai berikut (a). Mekanisme politik yang kurang terarah mekanisme sistem politik yang kurang stabil di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara dalam tatanan kehidupan berbangsa dan bernegara selain menimbulkan berbagai masalah dalam hidup dan kehidupan di masyarakat juga merupakan faktor penghambat lahirnya kepala madrasah profesional. (b). Rendahnya tanggung jawab kepala madrasah di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara merupakan faktor penghambat tumbuhnya kepala madrasah profesional. Rendahnya tanggung jawab tersebut antara lain terlihat dalam bentuk kurang disiplin dalam melaksanakan tugas, kurang motivasi dan semangat kerja, serta sering datang terlambat ke madrasah dan pulang lebih cepat dari guru dan tata usaha madrasah. Kondisi-kondisi tersebut sangat menghambat dan merupakan tantangan bagi tumbuh kembangnya kepala madrasah profesional yang harus dicarikan jalan pemecahannya secara tepat dan tepat.(c). Terbatasnya wawasan kepala madrasah di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara.(d). Pengangkatan kepala madrasah yang

belum transparan pengangkatan kepala madrasah di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara yang belum transparan merupakan suatu faktor penghambat tumbuh kembangnya kepala madrasah profesional. (e). Kurangnya sarana dan prasarana kurangnya sarana dan prasarana pendidikan seperti perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja (workshop), pusat sumber belajar (psb) dan perlengkapan pembelajaran sangat menghambat tumbuhnya perkembangan madrasah. (g). Rendahnya kepercayaan masyarakat di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara masih memiliki tingkat kepercayaan yang kurang terhadap produktivitas pendidikan, khususnya yang diselenggarakan pada jalur madrasah. Pendidikan madrasah secara umum belum mampu melahirkan sumber daya manusia (sdm) yang berkualitas, yang siap pakai, baik untuk kerja maupun untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Kurang berhasilnya program link and match (keterkaitan dan kesepadanan) dan belum berhasilnya program pendidikan berbasis masyarakat serta kurikulum berbasis kompetensi pada madrasah kejuruan menyebabkan kurangpercayaan masyarakat terhadap pendidikan.(h). Belum tumbuhnya budaya mutu kualitas merupakan gambaran dan karakteristik menyeluruh di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat.<sup>130</sup>

Berikut uraian mengenai masalah-masalah, proses, penyebab dan dampak yang dihadapi oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam tiga hal tersebut.

#### **a. Masalah Dalam hal Proses Pembelajaran**

Masalah dalam pembelajaran merupakan pengelolaan madrasah yang muncul dihadapi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pada lingkup madrasah.

Adapun macam-macam masalah dalam pembelajaran diantaranya :

1. Tidak adanya / kurangnya guru dalam merencanakan dan mempersiapkan proses belajar mengajar
2. Monotonnya / kurang variatifnya metode PBM
3. Minimnya / tidak adanya sumber belajar yang dibutuhkan
4. Kurangnya kemampuan guru dalam menilai hasil belajar
5. Rendahnya kemampuan / kompetensi guru dalam PBM
6. Rendahnya minat siswa dalam PBM
7. Kurangnya motivasi guru dalam bekerja

---

<sup>130</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

8. Tidak memadai / tidak tersedianya laboratorium yang dibutuhkan
9. Minimnya SDM guru dan sarana.
10. Kurangnya variasi dan metode PBM <sup>131</sup>

Akibat permasalahan dalam pembelajaran merupakan sumber pokok ketidakberhasilan lulusan . Apakah tidak lulus ujian nasional (UN), tidak dapat melanjutkan ke perguruan tinggi favorit, atau tidak menguasai kompetensi sebagaimana diisyartkan, atau bahkan tinggal kelas dan drop out. Akibat luas lagi lulusan SMA/ SMK yang kurang atau tidak memiliki kemampuan yang dipersyaratkan ini akan menjadi beban bangsa. Tidak saja bagi orang tuanya tetapi juga bagi masyarakat sekitarnya. Pada akhirnya kondisi ini akan menjadi penghamburan sumber daya pendidikan, baik bagi siswa itu sendiri, pemerintah, madrasah, maupun orang tuanya, dan masyarakat secara umum.

**b. Terbatasnya wawasan kepala madrasah di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara.**

Dalam hal ini wawasan kepala madrasah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair memang memiliki peran yang signifikan dalam hal dalam upaya meningkatkan kualitas sebuah madrasah, maka dalam hal ini madrasah harus mampu menyiapkan dan mengkader calon kepala madrasah oleh yayasan agar lebih baik lagi kedepannya.

**c. Rendahnya kepercayaan masyarakat di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara**

Masih memiliki tingkat kepercayaan yang kurang terhadap produktivitas pendidikan, khususnya yang diselenggarakan pada jalur madrasah. Pendidikan

---

<sup>131</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

madrasah secara umum belum mampu melahirkan sumber daya manusia (sdm) yang berkualitas, yang siap pakai, baik untuk kerja maupun untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Kurang berhasilnya program link and match (keterkaitan dan kesepadanan) dan belum berhasilnya program pendidikan berbasis masyarakat serta kurikulum berbasis kompetensi pada madrasah kejuruan menyebabkan kurangpercayaan masyarakat terhadap pendidikan.

**d. Belum tumbuhnya budaya mutu kualitas .**

Mutu dan kualitas bagi sebuah sintitusi dadalah hrga mahal yang harus terus di kembangkan dan dibudidayakan hal ini merupakan gambaran dan karakteristik menyeluruh di Madrasah aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat

**e. Kurangnya sarana dan prasarana kurangnya sarana dan prasarana pendidikan**

Daam hal kemajuan dan peningkatan sebuah madrasah sarana memang memiliki perang yang sangat fundamental dalam upaya perlengkapan dan kebutuhan fisik madrasah seperti seperti perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja (workshop), pusat sumber belajar (psb) dan perlengkapan pembelajaran sangat menghambat tumbuhnya perkembangan madrasah.

**f. Masalah dalam manajemen madrasah**

Masalah manajemen adalah masalah pokok yang dihadapi oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair . Ukuran berhasil atau tidaknya suatu menejemn madrasah dapat dilihat dari dua pertanyaan Pemahaman mengenai tujuan

madrasah akan mengarahkan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair kepada berbagai usaha yang sistematis dan terfokus dalam mencapai suatu tujuan. Sedangkan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair yang tidak memiliki gambaran mengenai tujuan madrasah yang dicapai akan berperilaku tidak menentu dalam memimpin madrasah, ia bergerak seiring angin membawanya. Dilihat dari aspeknya, masalah manajemen madrasah dapat diklasifikasikan menjadi masalah dalam :

### **1. Manajemen kurikulum**

Manajemen kurikulum merupakan kegiatan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair yang dibantu oleh wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair urusan kurikulum dan guru-guru dalam merencanakan, mengorganisasi, mengimplementasikan dan mengevaluasi kurikulum madrasah. Masalah yang dihadapi pada manajemen kurikulum diantaranya :

- a) Sebagian guru belum memperoleh implementasi KTSP baik dalam bentuk sosialisasi maupun pelatihan penyusunan dan penjabaran KTSP
- b) Proses implementasi team teaching (tim pengajar) bagi guru masih tabu, karena tidak terbiasa mengajar secara tim
- c) Madrasah tidak memiliki propil lulusan secara tertulis yang merupakan karakteristik yang harus dimiliki dan dikuasai siswa ketika ia lulus dari suatu jenjang pendidikan.
- d) Dalam penyusunan KTSP Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair tidak melibatkan stakeholder
- e) Madrasah hanya mengkopi dokumen KTSP dari madrasah lain dan hanya mengganti nama madrasah saja.<sup>132</sup>

### **2. Manajemen peserta didik**

- a) Masalah utama dalam manajemen peserta didik bagi madrasah-madrasah yang berada di daerah tertinggal adalah rendahnya kualitas dan kuantitas

---

<sup>132</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

peserta didik yang mendaftar ke madrasah. Hal ini disebabkan oleh kepedulian masyarakat terdapat pendidikan rendah.

- b) Banyak siswa yang tidak disiplin
- c) Sebagian siswa terlibat dalam tindakan kriminal, sek bebas, dan narkoba
- d) Banyaknya siswa terlambat ke madrasah
- e) Pakaian dan penampilan siswa yang tidak sesuai dengan tata tertib madrasah

### **3. Manajemen tenaga pendidik dan kependidikan**

- a) Kurangnya profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan ( TU, penjaga, laboran, pustakawan, teknisi)
- b) Kurangnya jumlah tenaga pendidik dan tenaga kependidikan
- c) Rendahnya disiplin dan motivasi kerja tenaga pendidikan dan tenaga kependidikan
- d) Rendahnya penguasaan materi bagi tenaga pendidik
- e) Sebagian tenaga pendidik masih ada yang belum S1
- f) Masih ada ketidakesesuaiannya antara latar belakang dan mata pelajaran yang diampu
- g) Ketidakmampuan tenaga TU dalam merespon tugas pokok dan fungsinya (tupoksi)
- h) Tidak jarang tenaga TU tidak dapat mengoperasikan komputer
- i) Penangan bimbingan konseling pada madrasah banyak yang tidak memiliki latar belakang psikologi pendidikan dan bimbingan, bahkan ada madrasah yang tidak memiliki guru BP

### **4. Sarana prasarana**

- a). Terbatasnya sarana dan prasarana yang dimiliki madrasah
- b). Rendahnya perawatan fasilitas madrasah
- c). Sulitnya melaksanakan pemutahiran data masalah sarana prasarana
- d). Rawannya bencana alam, banjir, kebakaran, gempa
- e). Banyak komputer tidak digunakan akhirnya rusak, karena tidak ada tenaga yang mengoperasikannya
- f). Tidak tersedianya laboratorium dan alat serta bahan praktikum
- g). Kurangnya ruang kelas, perpustakaan, sarana MCK, gudang, dan sarana lainnya.

### **5. Hubungan madrasah dengan masyarakat**

- a) Rendahnya tingkat partisipasi masyarakat dalam mengelola madrasah
- b) Rendahnya manajemen hubungan madrasah dengan masyarakat yang dilakukan oleh pihak madrasah
- c) Sebagian Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair tidak membuka lebar/ seluas-luasnya bagi guru dan masyarakat dalam membuat keputusan madrasah

- d) Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair tidak memiliki gambaran mengenai bagaimana menjalin hubungan dengan masyarakat

**6. Kepemimpinan madrasah**

- f) Kurangnya ketrampilan dalam kepemimpinan, yang ditandai dengan seringnya terjadi konflik antara Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dengan personil lainnya dimadrasah
- g) Kurangnya kemampuan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam berkomunikasi dengan warga madrasah
- h) Kurangnya kemampuan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam membina hubungan insani
- i) Kurangnya kemampuan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam memotivasi warga madrasah
- j) Kurangnya Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam menganalisis masalah serta memecahkannya

**7. Supervisi dan pengawas madrasah**

- f) Banyak Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair tidak mengetahui bahkan tidak pernah melaksanakan supervisi madrasah
- g) Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair tidak mampu memberikan contoh dalam variasi metode pembelajaran
- h) Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bingung dalam menganalisis berhasil atau tidaknya suatu kondisi yang terjadi di madrasah
- i) Rendahnya tindak lanjut dari temuan yang didapat dari pengawasan
- j) Sebagian Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bertindak berdasarkan kehendak sendiri tanpa melakukan identifikasi terhadap fakta, data, dan informasi yang memadai

**8. Pembiayaan madrasah**

- d) Kecilnya pemasukan dibanding dengan pengeluaran
- e) Minimnya transparansi pengelolaan keuangan madrasah
- f) Sebagian Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair lemah kemampuannya dalam : pembukuan, penyusunan RAPBS yang partisipatif, transparansi pengelolaan keuangan madrasah.

**9. Budaya madrasah**

- c) Tidak adanya desain budaya madrasah yang berorientasi pada mutu
- d) Kurangnya teladan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan guru dalam menanamkan nilai-nilai yang dianut di madrasah

**10. Sistem informasi manajemen madrasah**

- e) Banyak madrasah yang tidak memiliki sistem informasi manajemen (SIM)
- f) Banyak keputusan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan guru tidak didasarkan pada sistem informasi manajemen



- g) Banyak data-data yang dikarang, tidak sesuai fakta
- h) Banyak administrasi dimadrasah masih menggunakan sistem manual, atau tidak menggunakan aplikasi tertentu

#### **g. Masalah Dalam Pemberdayaan Masyarakat**

Pemberdayaan masyarakat bagi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dianggap sebagai suatu keniscayaan. Terlebih pada madrasah- madrasah didaerah terpencil, dimana partisipasi masyarakat berada pada posisi menengah kebawah. Dalam membina hubungan dengan masyarakat dasarnya adalah kepercayaan, tanpa adanya kepercayaan pemberdayaan masyarakat hanya angang-angan saja.

1. Belum adanya kepercayaan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair kepada masyarakat atau sebaliknya
2. Para orang tua merasa enggan jika diposisikan sebagai pembayar
3. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair tidak menempatkan masyarakat sebagai perencana, pelaksana, dan diberi juga kesempatan mengevaluasi
4. Kurangnya Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair memberikan informasi mengenai madrasah kepada masyarakat / orang tua
5. Masyarakat tidak diberikan akses terlibat dalam manajemen madrasah
6. Banyak Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair hanya melibatkan masyarakat sebagai penyandang dana

#### **h. Masalah Yang Dihadapi Kepala Madrasah Dalam Tugas Profesionalnya**

- 1) Banyak guru yang hanya mengajar tanpa memiliki kemampuan sebagai pendidik
- 2) Sebagaimana guru mengajar tidak sesuai dengan bidang keahliannya, karena menutup kekurangan guru disuatu madrasah
- 3) Banyak guru yang tidak sepenuh waktu mencurahkan pemikirannya sebagai guru ( teacher's time )
- 4) Banyak guru yang tidak sesuai antara keahlian dan pekerjaannya ( link and match )
- 5) Tingkat kesejahteraan ( prosperousits ) sebagaimana terukur dari upah, honor atau penghasilannya
- 6) Karena tingkat kesejahteraan guru masih relatif rendah sehingga mendorong seorang pendidik untuk melakukan kerja sambilan dan bila mana sukses maka kerja sambilan bisa jadi profesi mengajarnya berubah menjadi sambilan

- 7) Dewasa ini banyak guru sibuk dengan berbagai alasan sehingga tidak jarang melupakan tujuan pendidikan menjadikan kewajiban dan tugas pokok
- 8) Banyak guru menyepelkan tugas karena alasan kesejahteraan
- 9) Kebiasaan guru yang mengajar kurang baik yaitu tiga per empat jam pelajaran dipakai untuk apersepsi / basa basi dan seperempat jam pelajaran dipakai mengajar
- 10) Banyak guru masuk ruangan untuk mengajar hanya sebagai rutinitas
- 11) Banyak guru malas ke perpustakaan untuk belajar lebih mendalam masalah materi yang sedang diajarkan
- 12) Guru merasa puas dengan mengajar menggunakan LKS yang berupa soal serta sedikit materi tanpa buku pendamping lainnya
- 13) Kebiasaan guru membaca kurang, lebih suka membaca koran dari pada buku pengayaan materi dari buku lain, lebih suka kriminal dari pada materi materi pelajaran
- 14) Banyak guru merasa kesulitan untuk memulai melakukan penelitian atau melaksanakan PTK
- 15) Sarana dan prasara penunjang pelajaran yang kurang memadai untuk guru melaksanakan KBM
- 16) Banyak guru merasa kurang melaksanakan inovasi dalam menggunakan sarana dan media dalam melaksanakan proses KBM
- 17) Banyak guru yang malas membuat alat peraga / media dalam melaksanakan KBM
- 18) Khusus di daerah banyak guru yang belum dilibatkan dalam program pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan kompetensi mengajar
- 19) Karena alasan keterpisahan dengan keluarga , banyak guru yang meninggalkan tempat tugas dan jarang mengajar
- 20) Guru masih banyak menggunakan metode mengajar yang lama meskipun kurikulum sudah berganti beberapa kali, sehingga proses KBM tidak menarik dan tidak bermutu
- 21) Dalam menghadapi berbagai karakter siswa / murid , guru hanya menggunakan satu pendekatan saja tanpa menggunakan pengetahuan psikologi pendidikan

#### **e. Cara Mengatasinya**

Untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi tersebut Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi membuat beberapa solusi dengan analisis input, proses, dan output seperti berikut:

## 1) Input Pembelajaran

Input pembelajaran ini meliputi kemampuan guru dalam penguasaan penggunaan media, penguasaan pendidikan Tingkat pendidikan guru-guru Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi pada umumnya telah sesuai dengan kompetensinya dimana ijazah yang dimilikinya sebagian besar berpendidikan S 1 dan minimal berpendidikan D IV. Berbagai penataran, pelatihan, dan workshop telah diikuti sebagian besar guru di Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi kecamatan Kotabumi baik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan dan kementerian Agama maupun Yayasan Daarul Khair . Seperti yang dikatakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bahwa ”guru-guru mengajar sesuai dengan standar pendidikan yang diisyaratkan sesuai peraturan pemerintah yaitu berpendidikan paling rendah S-1.”<sup>133</sup>

Dalam tahun terakhir ini Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair telah memfasilitasi para tenaga pendidik untuk mengikuti workshop, bintek, diklat, penataran, seminar, melanjutkan madrasah yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Lampung utara, lembaga-lembaga pendidikan dan bahkan madrasah-madrasah lain yang bertenpat di Kotabumi, Lampung utara dan sekitarnya. Kegiatan tersebut dilaksanakan dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Hal ini juga disampaikan oleh guru C ” bahwa workshop, bimtek maupun pelatihan-pelatihan diikuti oleh guruguru secara bergiliran yang berguna untuk peningkatan mutu guru, selain itu untuk merefresh potensi guru.

## 2). Peningkatan Sumber Daya Manusia

Untuk dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan di madrasah, unsur manusia merupakan unsur penting, karena kelancaran pelaksanaan program-program madrasah sangat ditentukan oleh orang-orang yang melaksanakannya. Dengan demikian, hal tersebut harus betul-betul disadari oleh Kepala Madrasah

---

<sup>133</sup> KH Romi Ma’ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

Aliyah Daarul Khair , sehingga dengan segala kemampuannya Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair akan terus berupaya mengelola personalia yang ada di madrasah. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair harus memegang prinsip seperti yang dikemukakan bahwa :

Bagaimanapun lengkap dan modernnya fasilitas yang berupa gedung, perlengkapan, alat kerja, metode-metode kerja, dan dukungan masyarakat akan tetapi apabila manusia-manusia yang bertugas menjalankan program madrasah itu kurang berpartisipasi, maka akan sulit untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikemukakan.<sup>134</sup>

Personalia atau tenaga kependidikan yang dimaksud di sini adalah semua orang yang tergabung untuk bekerja sama pada suatu madrasah untuk melaksanakan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Personalia atau tenaga kependidikan di madrasah meliputi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , guru, pegawai tata usaha, dan pesuruh. Agar kegiatan-kegiatan di madrasah berlangsung secara harmonis maka semua personel yang ada itu harus mempunyai kemampuan dan kemauan, serta bekerja secara sinergi dengan melaksanakan tugasnya masing-masing dengan sungguh-sungguh dengan penuh dedikasi. Untuk dapat terlaksananya kegiatan-kegiatan seperti itu diperlukan suatu pengelolaan dari Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai manajer pada satuan pendidikan. Itulah sebabnya, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair harus memiliki kompetensi tentang pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal untuk mengelola tenaga kependidikan di madrasah. Dengan jelas mengenai hal ini dikemukakan oleh Hari Suderadjat sebagai berikut :

---

<sup>134</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair merupakan penanggung jawab pertama dan utama dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah bersama dengan guru-guru sebagai fasilitator dan motivator pembelajaran siswa. Kepemimpinan pendidikan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair merupakan tumpuan keberhasilan manajemen madrasah.<sup>135</sup>

Sejalan dengan pendapat di atas dikemukakan oleh E. Mulyasa bahwa “Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah.”

Adapun hal-hal yang dikelola dalam SDM tiada lain mengatur dan menetapkan program-program yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

1. Menetapkan jumlah, kualitas dan penempatan personil sesuai dengan kebutuhan dan berdasarkan job description, job specification, job requirement, dan job evaluation.
2. Menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan personil berdasarkan asas the right man in the right place dan the right man in the right job.
3. Menetapkan kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
4. Meramalkan kebutuhan SDM di masa yang akan datang.
5. Memonitor regulasi dan kebijakan-kebijakan pemerintah.

Mencermati pendapat para ahli tersebut di atas maka Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair semestinya menguasai bidang manajemen tenaga kependidikan. Manajemen tenaga kependidikan ini bertujuan untuk mendayagunakan tenaga kependidikan secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil yang optimal. Dalam rangka melaksanakan manajemen tenaga kependidikan di madrasah, E. Mulyasa mengemukakan pendapatnya sebagai berikut :

Pelaksanaan manajemen tenaga kependidikan di Indonesia sedikitnya mencakup tujuh kegiatan utama, yaitu perencanaan tenaga kependidikan, pengadaan tenaga kependidikan, pembinaan dan pengembangan tenaga

---

<sup>135</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, *wawancara*, rabu 08 desember 2016

kependidikan, promosi dan mutasi, pemberhentian tenaga kependidikan, kompensasi, dan penilaian tenaga kependidikan.<sup>136</sup>

Lebih jelasnya, unsur-unsur peningkatan sumber daya manusia dalam upaya perbaikan Madrasah Aliyah Daarul Khair adalah :

### **1) Perencanaan**

Perencanaan tenaga kependidikan dilakukan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik dari segi jumlah maupun mutunya sesuai dengan bidang kerja yang ada.

### **2) Pengadaan**

Pengadaan tenaga kependidikan merupakan kegiatan yang dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga. Kegiatannya melalui rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen dimaksudkan untuk mencari calon sebanyak-banyaknya yang memenuhi persyaratan, dan selanjutnya dilakukan pemilihan melalui seleksi.

### **3) Pembinaan dan pengembangan**

Pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan dilakukan untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*.

### **4) Promosi dan mutasi**

Promosi dilakukan dalam rangka menentukan calon tenaga kependidikan menjadi anggota organisasi yang sah, yaitu melalui pengangkatan. Dengan

---

<sup>136</sup> KH Romi Ma'ali, M.Pd.I, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wawancara, rabu 08 desember 2016

promosi ini personel akan menjadi anggota yang sah disertai dengan hak dan kewajibannya sebagai tenaga kependidikan. Sedangkan mutasi dilakukan dengan tujuan agar personel yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja, memberikan prestasi kerja, menghilangkan kejenuhan yakni melalui pemindahan fungsi, dan tanggung jawab pada situasi yang baru.

#### **5) Pemberhentian**

Pemberhentian personel dapat terjadi atas permintaan sendiri, pemberhentian oleh dinas, dan pemberhentian karena sebab lain.

#### **6) Kompensasi**

Kompensasi yaitu balas jasa yang diberikan kepada personel. Kompensasi yang diberikan harus seimbang dengan beban dan prestasi kerja personel yang bersangkutan. Bentuk kompensasi ini dapat berupa gaji, tunjangan, fasilitas perumahan, kendaraan, dan sebagainya. Dengan adanya kompensasi yang adil dan layak hal ini akan dapat mendorong semangat kerja dan dedikasi para personil madrasah.

#### **7) Penilaian**

Penilaian biasanya difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan madrasah. Penilai personel penting dilakukan dalam rangka pengambilan keputusan berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program madrasah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan. Hasil-hasil dari penilaian dimanfaatkan sebagai sumber data untuk perencanaan tenaga kependidikan, nasihat yang perlu

disampaikan kepada personel, alat untuk umpan balik, salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan, dan bahan informasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tenaga kependidikan.

Guna memperoleh efektivitas dan efisiensi dalam pemberdayaan tenaga kependidikan tentu harus dilakukan secara profesional oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair . Dalam melakukan upaya-upaya pemberdayaan tenaga kependidikan harus memperhatikan faktor-faktor yang sekiranya akan dapat meningkatkan kinerja para personel. Dengan kata lain bahwa hal-hal yang harus diperhatikan dalam upaya pemberdayaan tenaga kependidikan adalah segala unsur yang turut berpengaruh terhadap produktivitas kerja personel tenaga kependidikan. Hal-hal yang dapat berpengaruh terhadap produktivitas kerja dan harus diupayakan

pengembangannya antara lain sebagai berikut :

1. Sikap mental tenaga kependidikan. Untuk memperoleh sikap mental yang diharapkan harus diupayakan melalui pemberian motivasi, pembinaan disiplin, dan penanaman etika kerja.
2. Tingkat pendidikan. Dengan pengembangan pendidikan para personel diharapkan akan memperluas wawasan, pengetahuan, dan keterampilan, serta sikap profesionalisme.
3. Penghargaan (*reward*). Dengan pemberian penghargaan personel dirangsang untuk meningkatkan kinerjanya secara positif. Pemberian penghargaan seperti ini harus dilakukan secara terbuka dan dikaitkan dengan prestasi kerja, yakni agar terhindar dari efek negatif.



4. Hubungan antar personel. Terciptanya hubungan yang harmonis antar pimpinan dan bawahan, antara bawahan dengan rekan-rekan sejawatnya akan dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif. Untuk semua itu, maka Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair harus dapat membangun hubungan yang terjadi antara semua tenaga kependidikan yang ada berjalan dengan harmonis. Hal itu dapat diupayakan dengan jalan memberikan bimbingan, keteladanan, dan keterbukaan dalam berbagai program kegiatan madrasah.
5. Kesempatan berprestasi. Dengan memberikan kesempatan berprestasi kepada seluruh tenaga kependidikan akan menumbuhkan semangat untuk meningkatkan potensi yang dimilikinya dan pada saatnya akan dapat meningkatkan dedikasinya dalam bekerja.
6. Lingkungan dan suasana kerja. Lingkungan dan suasana kerja yang menyenangkan akan membuat para pekerja merasa senang, dan nyaman dalam bekerja sehingga akan membuahkan kinerja yang efektif, dan efisien.

## **2. Melakukan Pembinaan dan Pelatihan**

Dalam hal upaya peningkatan kualitas kinerja dan keprofesionalan dalam hal pembelajarn dan kinerja yang baik pimpinan pondok pesantren Daarul Khair dan kepala madrasah melakukan pembinaan dan pelatihan kepada semua stakeholder yang ada dilakukan secara rutin dan kontinou selama 6 bulan sekali dan ini sudah dilaksanakan sejak tahun 2014 yang lalu hingga saat ini.

## **E. Pembahasan Temuan Penelitian**

Pada Tema Pembahasan dan temuan penelitian ini dipaparkan data dan rumusan temuan-temuan penelitian yang diperoleh dari dua situs penelitian yaitu;

Madrasah Aliyah Wali Songo dan Marasah aliyah Daarul Khair. Dalam bab ini temuan-temuan tersebut dibahas lebih lanjut. Pembahasannya dilakukan melalui analisis komparatif dan analisis teoritik. Analisis komparatif dilakukan antar temuan-temuan yang diperoleh di situs yang satu dengan temuan-temuan di situs lainnya. Tujuan analisis tersebut untuk merumuskan konsep atau teori yang disintesis pada tataran generalitas yang berbeda-beda. Selanjutnya, dilakukan analisis substantif teoritik dengan mengacu pada teori-teori atau konsep yang telah ada atau berkembang. Teori dan konsep tersebut adalah teori atau konsep tentang manajemen penelitian dan peningkatan mutu lulusan. Analisis dilakukan untuk menemukan makna atau hakikat yang mendasari pernyataan-pernyataan yang ditemukan.

Makna yang ditemukan didasarkan atas interpretasi data terhadap pernyataan informan, selanjutnya diformulasikan dalam bentuk tema. Tema adalah konsep teori yang ditampilkan oleh data yang ditemukan dalam penelitian. Konsep atau teori yang ditampilkan dapat mendukung, memperluas, atau menolak teori-teori manajemen manajemen kurikulum mutu lulusan yang sudah ada atau yang berkembang. Bahwa Kepemimpinan kepala madrasah dalam menerapkan manajemen kurikulum yang dilakukan di kedua madrasah tersebut adalah dengan pola antara lain :

#### **A. Gambaran Kepemimpinan Kepala Madrasah di Kedua Madrasah**

##### **a. Menyusun Perencanaan Manajemen Kurikulum Di Madrasah Aliyah Daarul Khair (*Planning*)**

Perencanaan merupakan upaya untuk merumuskan apa yang ingin dicapai serta bagaimana sesuatu yang ingin dicapai tersebut dapat terlaksana melalui rumusan rencana kegiatan. Pada hakekatnya perencanaan merupakan usaha sadar, terorganisasi dan terus menerus dilakukan untuk memilih alternatif yang terbaik dari sejumlah alternatif diadakan guna mencapai tujuan”. Dengan terlaksananya kegiatan sesuai dengan rencana yang telah dirumuskan, maka perencanaan itu dapat dikategorikan sebagai perencanaan yang baik atau berhasil dan jika apa yang telah dirumuskan tersebut tidak dapat dilaksanakan, maka perencanaan tersebut dapat dikatakan tidak baik atau belum berhasil. Selanjutnya perencanaan kurikulum berarti menentukan hal-hal yang berkaitan dengan kurikulum itu sendiri, dan sebelumnya apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya. Dikemukakan juga bahwa perencanaan kurikulum adalah proses manajerial dalam menentukan apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Untuk mengungkap penyusunan, perencanaan kurikulum, peneliti menemui dan melakukan wawancara dengan Pimpinan Pondok Pesantren dan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair , wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum , dewan guru, siswa dan komite Madrasah Aliyah Daarul Khair serta dilanjutkan ke informan lain. Penyusunan program manajemen kurikulum dinilai sangat penting berdasarkan pertimbangan perlunya mengorientasi Madrasah Aliyah Daarul Khair kedepan , Perencanaan manajemen kurikulum khusus bagi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan di sebarakan ke guru dalam perbaikan PBM, peningkatan kompetensi dan pengembangan guru. Hal ini merujuk pada Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2015

tentang pemerintah daerah. Otonomi daerah membutuhkan kesiapan guru yang berkualitas. Kepala daerah mensosialisasikan konsep kepada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pendidikan, selanjutnya, kepala kementerian Agama mengadakan rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dengan pengawas dan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair untuk mensosialisasikan program pengembangan kurikulum untuk peningkatan Mutu lulusan siswa.

Berdasarkan keterangan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dapat diketahui bahwa Madrasah melaksanakan perencanaan kurikulum dengan mengadakan rapat perencanaan kurikulum yang dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru dan menggunakan hasil rapat evaluasi kurikulum sebagai pertimbangan untuk penyusunan kurikulum yang akan digunakan satu tahun kedepan. Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai pemimpin rapat perencanaan kurikulum membagi perencanaan kurikulum menjadi dua tingkatan, yaitu perencanaan kurikulum tingkat Madrasah dan perencanaan kurikulum tingkat kelas. Senada dengan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum juga mengatakan:

Berdasarkan keterangan wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum terkait perencanaan kurikulum dapat diketahui bahwa perencanaan kurikulum dilaksanakan pada awal tahun ajaran. Perencanaan kurikulum di pimpin oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan dibantu oleh wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum dengan peserta seluruh guru dan staff madrasah. Perencanaan kurikulum di tingkat madrasah menjadi tanggung jawab Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan

wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bidang kurikulum, sedangkan perencanaan kurikulum di tingkat kelas diserahkan kepada masing-masing guru. Hal itu juga disampaikan oleh guru Madrasah Aliyah Daarul Khair bahwa:

Proses perencanaan manajemen kurikulum di madrasah harus dilaksanakan secara kolaboratif, artinya dengan mengikut sertakan personel guru madrasah dalam semua tahap perencanaan itu. Pengikut sertaan ini akan menimbulkan perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*) yang dapat memberikan dorongan kepada guru dan personel madrasah yang lain untuk berusaha agar rencana tersebut berhasil. Lingkup perencanaan meliputi semua komponen manajemen pendidikan seperti yang telah disebutkan di muka, yaitu perencanaan kurikulum, layanan khusus, hubungan masyarakat, proses belajar-mengajar (fasilitasnya), dan ketatausahaan madrasah, pengalaman-pengalaman dalam darmawisata dan lain-lain, kesemuanya merupakan situasi-situasi belajar yang kaya akan pendidikan.

Dalam ungkapan diatas tampak bahwa penyusunan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum dilakukan dari hasil musyawarah dan usulan dari Madrasah. Karena Madrasah lebih memahami kebutuhan guru-guru baik guru kelas maupun guru khusus. Sehubungan dengan penyusunan manajemen kurikulum perlu tujuan, misi, kebijakan, dan tujuan organisasi. Setiap organisasi manajemen kurikulum yang dibentuk pasti mempunyai misi. Pimpinan pondok pesantren Wali Songo dan Daarul Khair pendidikan menyadari bahwa untuk menerima, memahami dan mewujudkan visi dan misi pimpinan pondok pesantren Wali Songo dan Daarul Khair kotabumi lampung utara bukanlah hal yang

mudah, diperlukan persiapan wawasan, sikap dari seluruh staf dan unsur terkait. Semua itu hanya akan terlaksana apabila didukung oleh pola pikir yang sama.

Penjelasan diatas menegaskan bahwa penyusunan, perencanaan manajemen kurikulum hendaknya dimulai dari rumusan misi organisasi lebih dahulu. Dari misi itulah akan didesain suatu program manajemen kurikulum bukan karena ada proyek semata tetapi berdasarkan kebutuhan guru dan pengembangan sdm guru. Langkah-langkah yang ditempuh dalam penyusunan perencanaan juga harus sesuai dengan permasalahan dan kebutuhan guru di lapangan.

Pimpinan pondok pesantren Wali Songo dan Daarul Khair menjelaskan bahwa pendidikan juga mendelegasikan urusan penyusunan, perencanaan dan evaluasi manajemen kurikulum kepada Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair, bagian wakail kurikulum, dan madrasah yang bersangkutan. Langkah-langkah kegiatannya berawal dari usulan Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair kepada kasi madrasah lalu dimusyawarahkan pada rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair di pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair kotabumi lampung utara

Dengan demikian penyusunan dan perencanaan manajemen kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan guru karena Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan guru langsung berhadapan dengan siswa. Mereka hendaknya selalu meningkatkan dan mengembangkan kreatifitas mengajar.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa guru menyadari peningkatan mutu tidak hanya dibebankan pada Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul

Khair, tetapi juga pada kualitas semua guru itu sendiri. Kesungguhan untuk meningkatkan kompetensi dalam mengajar terlihat dari kesediaan guru untuk ikutserta merumuskan program kerja madrasah dan meningkatkan kualitas madrasah. Disinilah tugas dan tanggungjawab Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair dalam memahami kebutuhan guru, dan mengusahakan agar guru dapat meningkatkan potensinya dengan cara mengikutkan manajemen kurikulum, lokakarya, melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, dan studi banding.

Pembicaraan antara pimpinan Pondok pesantren Daarul Khair dengan peserta rapat (staf, pengawas, Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair, wakil Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair dan pengawas madrasah) terlihat interaktif yang mengindikasikan rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sangat membantu pemecahan masalah di lapangan. Banyaknya masukan dan pertanyaan dari pengawas dan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sudah barang tentu dapat disimpulkan bahwa kegiatan rapat koor Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sangat menguntungkan semua pihak. Rapat Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair semacam ini dilakukan pada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pendidikan satu kali dalam satu bulan.

Dalam penyusunan dan perencanaan manajemen kurikulum dibahas pula kegiatan awal tahun, bersamaan dengan penyusunan program kerja madrasah oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dan para guru. Hasil penyusunan program kerja madrasah tersebut selanjutnya dilaporkan ke komite madrasah untuk

mendapat persetujuan dan mungkin ada perubahan selanjutnya akan di finalkan di tingkat yayasan.

**Berdasarkan hasil penelitian, terungkap bahwa perencanaan manajemen** kurikulum yang dilakukan oleh kedua kepala madrasah dimulai dari pengembangan silabus yang dilakukan oleh guru di Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair dengan merancang pembelajaran yang berisi rencana materi ajar yang diasuhnya, pengelompokan materi, mengurutkan, dan penyajian materi sesuai dengan kurikulum yang berlaku untuk mencapai penguasaan kompetensi dasar bagi siswa. Silabus yang disusun oleh guru Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair digunakan untuk memperjelas program kegiatan untuk mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan, silabus yang telah dikembangkan selanjutnya menjadi dokumen yang menjadi acuan dalam menyusun rencana pelaksanaan pembelajaran dalam satu tahun atau satu semester, serta sebagai pedoman dalam melaksanakannya. Selain penggunaan pendekatan kurikulum pada mata pelajaran, pengelolaan kurikulum pun di laksanakan dalam segi rancangan.

Dalam menyusun perencanaan dan mengembangkan sistem penilaian atau evaluasi guru menelaah kurikulum dengan membaca dan memahami selanjutnya mendiskusikannya dengan guru-guru yang mengasuh mata pelajaran yang sama. Diskusi ini maksudkan untuk menghindari beda penafsiran terhadap standar kompetensi yang ada pada silabus, sehingga indikator keberhasilan pembelajaran dapat merepresentasi tagihan yang diharapkan (kognitif, afektif, atau psikomotor).



Walaupun pada dasarnya sama dengan guru-guru lain di Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair , tagihan psikomotor kurang diperhatikan dengan alasan ini sulit dalam menyusun instrumen penilaian yang objektif. Walaupun alasan ini tidak kuat dan tidak mendasar, namun kenyataan ini terjadi hampir di semua guru Madrasah Aliyah Daarul Khair .

Perencanaan- perencanaan kurikulum di madrasah aliyah Daarul Khair melibatkan beberapa tenaga kependidikan yaitu pengurus yayasan, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, komite madrasah, waka kurikulum, dan guru. Kegiatan yang dilakukan dalam pelaksanaan perencanaan kurikulum yang dilakukan oleh madrasah aliyah Pondok pesantren Daarul Khair diantaranya yaitu: dengan mengadakan rapat rutin setiap tahun pelajaran baru guna mempersiapkan ajaran baru sekaligus persiapan penerimaan siswa baru. Dalam merencanakan kurikulum harus menentukan tujuan, bagaimana mengorganisasi isi kurikulum (materi), bagaimana urutan pelajaran diberikan kemudian menentukan bagaimana menentukan cara melakukan penilaian terhadap hasil belajar siswa.

#### **b. Menerapkan Pelaksanaan Manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair (*Actuating*)**

Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan pelaksanaan manajemen kurikulum guru Madrasah Aliyah Daarul Khair membentuk wadah peningkatan kapasitas profesionalisme guru melalui forum mgmp (musyawarah guru mata pelajaran). Seperti mengembangkan silabus dan menyusun program tahunan (prota), program semester (prosem), kriteria ketuntasan minimal (KKM), dan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Selanjutnya merumuskan model

pembelajaran yang inovatif, alat-alat peraga, dan simulasi pembelajaran yang sesuai dengan bidang studi.

Dari observasi yang dilakukan, salah seorang guru menuturkan bahwa selama ini kegiatan proses belajar mengajar diawali dengan perencanaan yang diikuti oleh semua guru serta menggunakan system yang telah ditentukan dalam program pengajaran, dimana sekelompok guru mata pelajaran duduk berdiskusi dan merancang bersama persiapan mengajar dan hasil diskusi dari pembahasan bersama diserahkan kepada Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair untuk dapat pengesahan. Berdasarkan hasil penelitian, terungkap bahwa dalam kerangka tersebut terlihat ada beberapa aktivitas yang dilakukan oleh guru di Madrasah Aliyah Daarul Khair berdasarkan wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair yakni :

- 1) mendiagnosa kebutuhan siswa, dimana guru berupaya menaruh perhatian khusus terhadap karakteristik siswa di dalam kelas, sehingga memahami benar kebutuhan siswa yang berkaitan dengan kompetensi-kompetensi dasar siswa. Antara lain bertalian dengan minat para individu, kebutuhan dan kemampuan mereka. Selanjutnya dicari jalan keluar bagaimana memenuhi hal tersebut.
- 2) memilih isi dan menentukan sasaran, sasaran pengajaran guru melukiskan apa yang sebenarnya diharapkan dari siswa, agar mereka mampu melakukan sesuatu sesuai dengan urutan pembelajaran, dengan demikian para guru mengetahui bahwa “siswa” tersebut telah mempelajari sesuatu dalam kelas.

Dalam hubungan ini para guru juga perlu mempertimbangkan adanya perbedaan individu yang terdapat dalam kelas tersebut selama mengajar.

- 3) mengidentifikasi teknik-teknik “pembelajaran”. Aktivitas ini dilakukan karena guru telah mengetahui sasaran-sasaran tertentu yang dapat dipergunakan sebagai basis untuk mengambil suatu keputusan. Guru dapat memilih secara bebas setiap teknik pembelajaran, sehingga merupakan penyelesaian yang bersifat professional, dan tindakan ini dapat membantu siswa untuk dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan semula.
- 4) merencanakan aktivitas, merumuskan unit-unit dan merencanakan pelajaran. Dalam aktivitas ini yang paling penting adalah mengorganisasikan keputusan-keputusan yang telah diambil, yaitu mengenai siswa secara individu, sasaran-sasaran, dan teknik pembelajaran dan dibukukan pada dokumen resmi, sehingga dapat dipergunakan untuk melanjutkan pembelajaran berikut.
- 5) memberikan motivasi dan implementasi program. Perencanaan pada aktivitas ini mempersiapkan guru secara khusus bertalian dengan teknik motivasional yang akan diterapkan dan beberapa prosedur manajemen yang perlu diikuti agar rencana pengajaran tersebut dapat dilaksanakan dengan baik. Hubungannya dengan tugas atau aktivitas ini terdapat suatu keputusan yang sangat penting yang harus dilakukan, yaitu menetapkan transisi antara satu bagian dari pelajaran yang diberikan pada hari itu ke pelajaran pada hari-hari berikutnya.
- 6) Merupakan aktivitas yang terakhir, yaitu perencanaan yang dipusatkan kepada “pengukuran, evaluasi, dan penentuan tingkat”. Aktivitas ini merupakan

pengembangan perencanaan untuk mengadakan tes dan penyesuaian tentang penampilan siswa secara individual. Guru berusaha memperhatikan bahwa terdapat hubungan antara pengukuran, evaluasi dan penentuan tingkat tersebut dengan keenam aktivitas lain yang terdapat dalam kerangka kerja sebagaimana diutarakan di atas. Untuk membuat perencanaan yang baik dan dapat menyelenggarakan proses pembelajaran yang ideal, setiap guru harus mengetahui unsur-unsur perencanaan pembelajaran yang baik, antara lain: mengidentifikasi kebutuhan siswa, tujuan yang hendak dicapai, berbagai strategi dan skenario.

Bersamaan dengan itu peran guru dalam mengembangkan strategi amat penting, karena aktivitas belajar siswa sangat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku guru di dalam kelas. Selanjutnya berdasarkan temuan penelitian terungkap bahwa penyusunan program pembelajaran di mulai dari persiapan mengajar sebagai produk program pembelajaran jangka pendek yang mencakup komponen kegiatan belajar dan proses pelaksanaan program, sehingga proses pembelajaran yang dimulai dengan fase persiapan mengajar ketika kompetensi dan metodologi telah diidentifikasi, akan membantu guru dalam mengorganisasikan materi standar serta mengantisipasi siswa dan masalah-masalah yang mungkin timbul dalam pembelajaran. Sebaliknya, tanpa persiapan mengajar, seorang guru akan mengalami hambatan dalam proses pembelajaran yang akan dilakukannya. Berdasarkan keterangan Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair, dapat diutarakan bahwa guru Madrasah Aliyah Daarul Khair kotabumi lampung utara dituntut untuk membuat rencana mengajar dan merupakan tugas guru yang

utama. Rencana mengajar merupakan realisasi dari pengalaman belajar siswa yang telah ditetapkan pada tahapan penentuan pengalaman belajar.

Pelaksanaan penelitian mengacu pada proses pembelajaran sehingga pelaksanaannya memiliki tahapan-tahapan yang harus dilalui. Pelaksanaan manajemen kurikulum dapat berjalan dengan baik apabila materi, peserta, pengajar, metode/media, sarana (fasilitas ruang kelas, asrama, lapangan praktik, dan peralatan peraga), dan sumber daya yang tersedia (uang, material, peralatan, pengajar/ pengawas madrasah) terpenuhi.

### **c. Melakukan Evaluasi Manajemen Kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair (*Controlling*)**

Setiap kegiatan manajemen kurikulum memiliki tujuan tertentu. Oleh sebab itu kegiatan manajemen kurikulum harus memiliki suatu ukuran dan perlu dievaluasi. Pelaksanaan evaluasi bertujuan untuk mengetahui tingkat keberhasilan suatu proses kegiatan selain dapat digunakan sebagai landas tumpu kegiatan berikutnya.

Hal tersebut mengindikasikan bahwa program manajemen kurikulum sudah dilakukan evaluasi dan pemantauan di lapangan. Ternyata ada kemajuan bagi guru-guru yang sudah dilatih. Guru yang mendapat peringkat atau ranking dalam manajemen kurikulum ditugasi menjadi pengawas madrasah dalam kegiatan yang sama.

Dari hasil wawancara dengan Kepala Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair menyatakan bahwa proses pelaksanaan evaluasi yang dilakukan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dapat diambil dari data awal melalui

absensi kehadiran guru, batas pelajaran, dan data lain yang telah dipersiapkan oleh pengajaran.guna memperoleh gambaran kinerja dan pengambilan keputusan dan perencanaan pengembangan kurikulum kedepan. Dari hasil wawancara dengan wakil bidang kurikulum evaluasi yang dilakukan melalui hasil tes peserta didik pada tiap mata pelajaran. Baik itu secara persemester atau pertahun. Dengan demikian perkembangan peserta didik dapat dipetakan,melalui data yang diperoleh baik siswa perindividu mau pun kinerja guru dalam melaksanakan tugas. Dapat dilihat apakah penigkatan atau penurunan. Sehingga menjadi masukan dan gambaran sejauh mana pelaksanaan dokumen 1 (satu) dan dokumen 2 (dua) terlaksana. Evaluasi pengajaran merupakan kemampuan penting lainnya yang harus dimiliki oleh guru.

Hasil wawancara dengan guru, dan pengamatan kelas, menunjukkan bahwa evaluasi pengajaran yang dilaksanakan oleh guru, dikelompokkan dalam ulangan harian, ulangan akhir semester untuk kelas satu dan dua, sedangkan untuk kelas tiga di samping ada ulangan harian, juga ada ujian akhir semester, evaluasi pada setiap akhir pokok bahasan, evaluasi pada tengah semester, dan evaluasi pada akhir tahun.menjadi lebih terstruktur .

Upaya yang dilaksanakan oleh guru dalam evaluasi pengajaran tersebut adalah diawali dengan membuat kisi-kisi soal. Berdasarkan telaah dokumentasi, diketahui beberapa komponen yang dijabarkan oleh guru dalam penulisan kisi-kisi soal, seperti; nomor, kd, pokok bahasan/sub pokok bahasan, jumlah soal per pokok bahasan/sub pokok bahasan, uraian materi, bahan kelas, indikator, nomor urut soal, bentuk soal, dan bobot. Yang menjadi tugas guru dalam penulisan kisi-

kisi soal adalah merinci jumlah soal per pokok bahasan/sub pokok bahasan, menguraikan materi pelajaran sesuai dengan kd dan indikator, menguraikan indikator pada setiap soal, dan menginformasikan nomor urut soal, bentuk soal, serta melakukan pembobotan pada setiap butir soal. Berdasarkan telaah dokumentasi, mengemukakan bahwa kemampuan guru-guru Madrasah aliyah dalam melaksanakan evaluasi pengajaran menunjukkan kriteria yang cukup bagus, dalam persiapan ujian.

Jika dikaitkan dengan Permendiknas no. 22 tahun 2006 menyatakan bahwa standar isi (si) untuk satuan pendidikan dasar dan menengah mencakup lingkup materi minimal dan tingkat kompetensi minimal untuk mencapai kompetensi lulusan minimal pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Di dalam si dijelaskan bahwa kegiatan pembelajaran dalam ktsp meliputi tatap muka, penugasan terstruktur, dan kegiatan mandiri tidak terstruktur. Tatap muka adalah pertemuan formal antara pendidik dan peserta didik dalam pembelajaran di kelas. Penugasan terstruktur dan kegiatan mandiri tidak terstruktur adalah kegiatan pembelajaran berupa pendalaman materi pembelajaran oleh peserta didik yang dirancang oleh pendidik untuk mencapai standar kompetensi. Waktu penyelesaian penugasan terstruktur ditentukan oleh pendidik, sedangkan waktu penyelesaian kegiatan mandiri tidak terstruktur diatur sendiri oleh peserta didik. Sejalan dengan ketentuan tersebut, penilaian dalam ktsp harus dirancang untuk dapat mengukur dan memberikan informasi mengenai pencapaian kompetensi peserta didik yang diperoleh melalui kegiatan tatap muka, penugasan terstruktur, dan kegiatan mandiri tidak terstruktur.

Temuan peneliti bahwa : berbagai macam teknik penilaian dapat dilakukan secara komplementer (saling melengkapi) sesuai dengan kompetensi yang dinilai. Teknik penilaian yang dimaksud antara lain melalui tes, observasi, penugasan, inventori, jurnal, penilaian diri, dan penilaian antarteman yang sesuai dengan karakteristik kompetensi dan tingkat perkembangan peserta didik.

## **B. Kepemimpinan Kepala madrasah dalam menerapkan manajemen kurikulum di kedua Madrasah aliyah**

### **1. Perencanaan Kepala Madrasah Program Manajemen kurikulum .**

Perubahan paradigm dalam manajemen pemerintahan yang sentralistik menuju desentralistik adalah terlaksananya otonomi daerah. Konsekuensi dari otonomi daerah berpengaruh pada penataan manajemen pemerintah yang diduga berdampak langsung terhadap desentralisasi manajemen pendidikan. Salah satu desentralisasi manajemen pendidikan adalah manajemen program manajemen kurikulum. Manajemen program manajemen kurikulum erat hubungannya dengan perencanaan. Perencanaan dapat diartikan sebagai proses penyusunan berbagai keputusan yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan

Atas dasar itu, langkah awal yang dilakukan kepala kementerian agama kotabumi lampung utara adalah mensosialisasikan program manajemen kurikulum kepada semua kepala madrasah dan pengawas melalui rapat koordinasi dengan kementerian agamai yang dilaksanakan oleh mapenda kementerian agama.

Berdasarkan pernyataan dua temuan di atas, subtema tersebut diproposisikan sebagai berikut, bahwa penyusunan program manajemen



kurikulum dimulai adanya paradig baru dalam manajemen manajemen kurikulum yang berdasarkan pada kebutuhan guru. Hal ini, sesuai dengan pendapat bahwa penyusunan program manajemen kurikulum dinilai sangat penting berdasarkan beberapa pertimbangan yakni: (1) perlunya mengorientasikan tenaga kerja/guru baru, (2) perlunya melakukan reorientasi bagi guru telah sekian lama tidak melaksanakan pekerjaannya, (3) perlunya latihan khusus bagi guru untuk perbaikan proses belajar mengajar, (4) perlunya manajemen kurikulum bagi tenaga guru yang akan ditugaskan untuk tutor per bidang studi. Jika guru tersebut telah mengikuti manajemen kurikulum, diharapkan mampu bekerja secara produktif, contohnya; manajemen kurikulum bidang studi dan computer, dan (5) perlunya manajemen kurikulum bagi Yayasan, Kepala Madrasah, dan guru dalam rangka peningkatan kompetensi dan pengembangan diri.

Makna yang mendasari pernyataan-pernyataan di atas, dapat diinterpretasikan bahwa sebelum menyusun program manajemen kurikulum kepala Mapenda Kementrian Agama kemenag dan stafnya terlebih dahulu memahami visi dan misi, kebijakan, dan tujuan manajemen kurikulum. Dengan kata lain, perumusan visi, misi, kebijakan, dan tujuan manajemen kurikulum merupakan prasyarat dalam penyusunan program manajemen kurikulum. Program manajemen kurikulum merupakan suatu pegangan yang penting dalam rangka pelaksanaan kegiatan manajemen kurikulum . Hal ini senada yang dikemukakan bahwa ada empat langkah dalam program manajemen kurikulum yaitu; *“identily training needs, define training abjectives, choose training methods, and evaluate training results”*. Program tidak hanya memberi acuan,

tetapi menjadi petakan untuk mengukur keberhasilan kegiatan manajemen kurikulum. Itu sebabnya, menyusun dan merencanakan suatu manajemen kurikulum sebaiknya dilkaskan oleh ahli dalam bidangnya dan bertitik tolak pada kebijakan apa yang digariskan, oleh siapa, bilamana dan dimana kegiatan akan dilaksanakan, kemudian dialokasikan sumber daya/dananya.

Berdasarkan dua temuan pernyataan diatas, sub tema kedua tersebut diproposisikan, bahwa penyusunan program manajemen kurikulum dimulai adanya paradig baru dalam manajemen manajemen kurikulum yang berdasarkan pada kebutuhan guru-guru dan berdasarkan *Need Assessment*. Artinya, penyusunan program manajemen kurikulum berdasarkan pada usulan Madrasah untuk disampaikan kepada Kepala Mapenda dan Aliyah untuk dilanjutkan kepada bagia perencanaan umum. Jenis-jenis kebutuhan di Madrasah Aliyah Wali Songo dan Marasah aliyah Daarul Khair yang berhubungan dengan kegiatan belajar mengajar menurut guru-guru di dua situs penelitian tersebut adalah (1) kebutuhan peningkatan kualitas guru, dan (2) kebutuhan peningkatan kualitas siswa. Walaupun pada dasarnya guru telah cukup memiliki kompetensi professional yang bersifat kognitif, baik, dan unjuk kerja, sehingga ia mampu melaksanakan tugas-tugas kependidikannya. Hal ini dibutuhkan akibat pertumbuhan dalam perkembangan IPTEK

## **2. Pelaksanaan Manajemen kurikulum.**

Pelaksaaan manajemen kurikulum, kedua situs penelitian tersebut, diungkap bahwa pelaksanaan manajemen kurikulum masih bekerjasama denga pusdiklat LPMP dan daerah tingkat i kanwil kementerian agama provinsi lampung. Hal ini,

disebabkan kedua situs penelitian belum memiliki sdm yang berkualitas, keterbatasan dana, dan belum adanya fasilitas manajemen kurikulum yang berjalan dengan maksimal. Secara umum, kedua situs penelitian manajemen manajemen kurikulum yang berkaitan dengan peningkatan mutu lulusan belum maksimal dilaksanakan. Meskipun sudah pernah di kotabumi lampung utara, tetapi tim pelatih didanai oleh pusat. Dari kedua situs penelitian (Madrasah Aliyah Wali Songo dan Marasah aliyah Daarul Khair ) sudah menyusun program peningkatan mutu lulusan melalui program manajemen kurikulum. Program yang dibuat masing masing madrasah tersebut dikirim ke mapenda kementerian agama sebagai bahan pertimbangan pelaksanaan manajemen kurikulum di mapenda kementerian agama.

Berdasarkan temuan-temuan di atas, makna yang mendasari pernyataan itu diinterpretasikan bahwa kedua situs penelitian sudah membuat program peningkatan mutu secara tertulis sebagai program kerja tahunan bersama-sama dengan penyusunan RAPBS. Sedangkan untuk pelaksanaan manajemen kurikulum mutu lulusan, Madrasah mengusulkan guru-guru dalam meningkatkan kompetensinya adalah mengadakan kerjasama dengan pemerintah daerah dan Pemda sebagai penyandang dana dan penyedia fasilitas. Hal ini, dilakukan untuk mencari terobosan baru, sehingga tidak bergantung dari pusat dan daerah. Setelah dilakukan pengumpulan data pada situs kedua diperoleh beberapa temuan

Dengan temuan pernyataan tersebut dapat dijelaskan bahwa ada persamaan dan perbedaan dari kedua situs penelitian. Persamaannya terdapat pada situs yaitu pada Madrasah Aliyah Daarul KhairMadrasah Aliyah Daarul Khair. Pada kedua

situs tersebut menunjukkan bahwa belum semua guru belum mampu melaksanakan program manajemen kurikulum (sebagian kecil saja yang sudah mengikuti program manajemen kurikulum). Hal ini, dilakukan untuk mencari terobosan agar guru tersebut dapat mensosialisasikan pada guru-guru yang masih satu rayon . Meskipun demikian guru-guru Madrasah Aliyah Daarul Khair sangat disiplin dalam menjalankan tugas mengajarnya. Kedisiplinan tersebut, misalnya Nampak pada datang lebih awal dan pulang setelah Madrasah selesai. Jadi tidak ada tugas Madrasah yang dibawa pulang ke rumah. Begitu juga pada Madrasah Aliyah Daarul Khair, guru dapat mengikuti berulang kali manajemen kurikulum pada bidang studi yang berbeda. Hal ini disebabkan tidak adanya guru yang layak untuk dikirim manajemen kurikulum. Jadi, guru yang dikirim tersebut memiliki tugas menularkan ke guru lain di Madrasah nya juga pada Guru Madrasah aliyah lain yang mash satu rayon .

**Temuan penelitian** menunjukkan bahwa strategi pelaksanaan kepala madrasah dalam penerpan kbm di Madrasah Aliyah Wali Songo dan Daarul Khair berjalan cukup baik, dilihat dari proses pelaksanaan kbm dengan pembelajaran paikem , begitu juga dengan fakto yang mempengaruhi seperti input siswa : sdm guru, sarana prasarana, kurikulum, keungan dan hubungan dengan masyarakat. Terlepas dari hal diatas ada beberapa hal yang ditekankan oleh kepala madrasah guna menjaga keseimbangan dari para guru dan staf yang akan melaksanakan penerapan mbm di lembaga Madrasah Aliyah Wali Songo dan Madrasah Aliyah Daarul Khair, yaitu dengan menekankan disiplin (diri , tempat dan waktu) maka

tidak segan untuk seorang kepala madrasah kepala madrasah untuk memberikan contoh kepala bawahanya.

Selain itu kepala madrasah dalam melaksanakan manajemen kurikulum menggunakan strategi yang tepat seperti :

1. Adanya kebersamaan , yaitu melakukan kerjasama dalam melaksanakan manajemen kurikulum dengan warga madrasah, ataupun dengan warga di luar lembaga yang masih memiliki hubungan dengan madrasah.
2. Harus ada komitmen yang tinggi dari setiap personil untuk memajukan madrasah kearah yang lebih baik.
3. Meningkatkan loyalitas guru dalam menjalankantugas tugasnya dengan memberikan motivasi.
4. Harus ada komitmen yang tinggi dari setiap personil untuk memajukan madrasah kearah yang lebih baik.
5. Melakukan pemantauan dan evaluasi secara berkala sehingga memberikan dampak yang positif dalam meningkatkan kinerja masing masing guru
6. Meningkatkan jiwa kedisiplinan guru dengan mengadakan absensi baik dalam kegiatan wajib atau hanya dalam kegiatan mengajar di kelas.
7. Mengadakan model pembelajaran dengan paikem hal ini didapati dengan pengadaan pembenahan yang ada.

### **3. Kendala Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Menerapkan Manajemen Kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi Lampung Utara**

#### **a. Kendala**

Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam menjalankan kepemimpinannya ada beberapa kendala antara lain standar kualifikasi tenaga pendidik belum S1, pendidikan tidak berbasis keguruan terutama guru-guru baru yang diangkat dari wiyata bhakti dan guru bantu, sehingga penguasaan tentang strategi pembelajaran masih rendah. Seperti dikatakan oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair bahwa "guru-guru mengajar belum sesuai dengan standar pendidikan yang diisyaratkan sesuai peraturan pemerintah yaitu berpendidikan paling rendah S-1" banyak guru-guru masih tergolong angkatan baru ini mengakibatkan pengalaman mengajar masih sangat minim, banyaknya guru wiyata bhakti sehingga masih perlu banyak bimbingan. Adapun yang menjadi faktor-faktor Pendukung dan Penghambat Kepemimpinan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Dalam menerapkan manajemen kurikulum di Madrasah Aliyah Daarul Khair adalah : (1) latar belakang dan pola kepemimpinan kepala madrasah, (2) dana, sarana, dan prasarana, (3) pemahaman warga madrasah tentang budaya mutu, (4) perpustakaan madrasah, (5) sumber daya pendidik atau guru, (6) penguasaan guru terhadap bahasa asing, (7) peran serta masyarakat dan wali murid, dan (8) minat belajar siswa.

Berikut uraian mengenai masalah-masalah, proses, penyebab dan dampak yang dihadapi oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam tiga hal tersebut.

#### **a. Masalah Dalam Pembelajaran**

Masalah dalam pembelajaran merupakan pengelolaan madrasah yang muncul dihadapi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair pada lingkup madrasah. Adapun macam-macam masalah dalam pembelajaran diantaranya :

1. Tidak adanya / kurangnya guru dalam merencanakan dan mempersiapkan proses belajar mengajar
2. Monotonnya / kurang variatifnya metode PBM
3. Minimnya / tidak adanya sumber belajar yang dibutuhkan
4. Kurangnya kemampuan guru dalam menilai hasil belajar
5. Rendahnya kemampuan / kompetensi guru dalam PBM
6. Rendahnya minat siswa dalam PBM
7. Kurangnya motivasi guru dalam bekerja
8. Tidak memadai / tidak tersedianya laboratorium yang dibutuhkan
9. Minimnya SDM guru dan sarana.
10. Kurangnya variasi dan metode PBM (Kamad. DK : 126)

**b. Masalah dalam manajemen madrasah**

Masalah manajemen adalah masalah pokok yang dihadapi oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair. Ukuran berhasil atau tidaknya suatu manajemen madrasah dapat dilihat dari dua pertanyaan. Pemahaman mengenai tujuan madrasah akan mengarahkan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair kepada berbagai usaha yang sistematis dan terfokus dalam mencapai suatu tujuan. Sedangkan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair yang tidak memiliki gambaran mengenai tujuan madrasah yang dicapai akan berperilaku tidak menentu dalam memimpin madrasah, ia bergerak seiring angin membawanya. Dilihat dari aspeknya, masalah manajemen madrasah dapat diklasifikasikan menjadi masalah dalam :

**1. Manajemen kurikulum**

Manajemen kurikulum merupakan kegiatan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair yang dibantu oleh wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair urusan kurikulum dan guru-guru dalam merencanakan, mengorganisasi,

mengimplementasikan dan mengevaluasi kurikulum madrasah. Masalah yang dihadapi pada manajemen kurikulum diantaranya :

**c. Masalah Dalam Pemberdayaan Masyarakat**

Pemberdayaan masyarakat bagi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dianggap sebagai suatu keniscayaan. Terlebih pada madrasah- madrasah di daerah terpencil, dimana partisipasi masyarakat berada pada posisi menengah kebawah. Dalam membina hubungan dengan masyarakat dasarnya adalah kepercayaan, tanpa adanya kepercayaan pemberdayaan masyarakat hanya angang-angan saja.

**e. Cara Mengatasinya**

Untuk mengatasi kendala-kendala yang dihadapi tersebut Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi membuat beberapa solusi dengan analisis input, proses, dan output seperti berikut:

**1) Input Pembelajaran**

Input pembelajaran ini meliputi kemampuan guru dalam penguasaan penggunaan media, penguasaan pendidikan Tingkat pendidikan guru-guru Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi pada umumnya telah sesuai dengan kompetensinya dimana ijazah yang dimilikinya sebagian besar berpendidikan S 1 dan minimal berpendidikan D IV. Berbagai penataran, pelatihan, dan workshop telah diikuti sebagian besar guru di Madrasah Aliyah Daarul Khair Kotabumi kecamatan Kotabumi baik yang diselenggarakan oleh Dinas Pendidikan maupun Yayasan Daarul Khair. Seperti yang dikatakan oleh Kepala Madrasah Aliyah



Daarul Khair bahwa "guru-guru mengajar sesuai dengan standar pendidikan yang diisyaratkan sesuai peraturan pemerintah yaitu berpendidikan paling rendah D-3

Dalam tahun terakhir ini Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair telah memfasilitasi para tenaga pendidik untuk mengikuti workshop, bintek, diklat, penataran, seminar, melanjutkan madrasah yang diselenggarakan oleh Kementerian Agama Kabupaten Lampung utara, lembaga-lembaga pendidikan dan bahkan madrasah-madrasah lain yang bertenpat di Kotabumi, Lampung utara dan sekitarnya. Kegiatan tersebut dilaksanakan dalam rangka peningkatan mutu pembelajaran. Hal ini juga disampaikan oleh guru C " bahwa workshop, bimtek maupun pelatihan-pelatihan diikuti oleh guruguru secara bergiliran yang berguna untuk peningkatan mutu guru, selain itu untuk merefres potensi guru.

## **2). Peningkatan Sumber Daya Manusia**

Untuk dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan di madrasah, unsur manusia merupakan unsur penting, karena kelancaran pelaksanaan program-program madrasah sangat ditentukan oleh orang-orang yang melaksanakannya. Dengan demikian, hal tersebut harus betul-betul disadari oleh Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, sehingga dengan segala kemampuannya Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair akan terus berupaya mengelola personalia yang ada di madrasah. Bagaimanapun lengkap dan modernnya fasilitas yang berupa gedung, perlengkapan, alat kerja, metode-metode kerja, dan dukungan masyarakat akan tetapi apabila manusia-manusia yang bertugas menjalankan program madrasah itu kurang berpartisipasi, maka akan sulit untuk mencapai tujuan pendidikan yang dikemukakan.

Personalia atau tenaga kependidikan yang dimaksud di sini adalah semua orang yang tergabung untuk bekerja sama pada suatu madrasah untuk melaksanakan tugas-tugas dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Personalia atau tenaga kependidikan di madrasah meliputi Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, wakil Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair, guru, pegawai tata usah, dan pesuruh. Agar kegiatan-kegiatan di madrasah berlangsung secara harmonis maka semua personel yang ada itu harus mempunyai kemampuan dan kemauan, serta bekerja secara sinergi dengan melaksanakan tugasnya masing-masing dengan sungguh-sungguh dengan penuh dedikasi. Untuk dapat terlaksananya kegiatan-kegiatan seperti itu diperlukan suatu pengelolaan dari Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair sebagai manajer pada satuan pendidikan. Itulah sebabnya, Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair harus memiliki kompetensi tentang pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal untuk mengelola tenaga kependidikan di madrasah.

Sejalan dengan pendapat di atas dikemukakan oleh E. Mulyasa bahwa “Keberhasilan pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh keberhasilan Kepala Madrasah Aliyah Daarul Khair dalam mengelola tenaga kependidikan yang tersedia di madrasah.”

Lebih jelasnya, unsur-unsur peningkatan sumber daya manusia dalam upaya perbaikan Madrasah Aliyah Daarul Khair adalah :

**1) Perencanaan** Perencanaan tenaga kependidikan dilakukan untuk menentukan kebutuhan tenaga kependidikan, baik dari segi jumlah maupun mutunya sesuai dengan bidang kerja yang ada. **2) Pengadaan** Pengadaan tenaga kependidikan

merupakan kegiatan yang dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan tenaga. Kegiatannya melalui rekrutmen dan seleksi. Rekrutmen dimaksudkan untuk mencari calon sebanyak-banyaknya yang memenuhi persyaratan, dan selanjutnya dilakukan pemilihan melalui seleksi. **3) Pembinaan dan pengembangan** Pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan dilakukan untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara *on the job training* dan *in service training*. **4) Promosi dan mutasi** Promosi dilakukan dalam rangka menentukan calon tenaga kependidikan menjadi anggota organisasi yang sah, yaitu melalui pengangkatan. Dengan promosi ini personel akan menjadi anggota yang sah disertai dengan hak dan kewajibannya sebagai tenaga kependidikan. Sedangkan mutasi dilakukan dengan tujuan agar personel yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja, memberikan prestasi kerja, menghilangkan kejenuhan yakni melalui pemindahan fungsi, dan tanggung jawab pada situasi yang baru. **5) Pemberhentian** Pemberhentian personel dapat terjadi atas permintaan sendiri, pemberhentian oleh dinas, dan pemberhentian karena sebab lain. **6) Kompensasi** Kompensasi yaitu balas jasa yang diberikan kepada personel. Kompensasi yang diberikan harus seimbang dengan beban dan prestasi kerja personel yang bersangkutan. Bentuk kompensasi ini dapat berupa gaji, tujangan, fasilitas perumahan, kendaraan, dan sebagainya. Dengan adanya kompensasi yang adil dan layak hal ini akan dapat mendorong semangat kerja dan dedikasi para personil madrasah. **7) Penilaian** Penilaian biasanya difokuskan pada prestasi individu dan peran sertanya dalam kegiatan madrasah. Penilai personel penting dilakukan dalam rangka pengambilan

keputusan berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program madrasah, penerimaan, pemilihan, pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan, dan aspek lain dari keseluruhan proses pengembangan sumber daya manusia secara keseluruhan. Hasil-hasil dari penilaian dimanfaatkan sebagai sumber data untuk perencanaan tenaga kependidikan, nasihat yang perlu disampaikan kepada personel, alat untuk umpan balik, salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan, dan bahan informasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tenaga kependidikan.