

**Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Inovasi  
Manajemen Pendidikan Islam di Mi Nurul Anwar Tenggarang Bondowoso**

**Sollah Solehudin**

Universitas Islam Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Email : [sollahsolehudin7@gmail.com](mailto:sollahsolehudin7@gmail.com)

**Moch. Yunus**

Universitas Islam Zainul Hasan Genggong Probolinggo

Email: [mochyunus701@gmail.com](mailto:mochyunus701@gmail.com)

**Abstract**

*In the current era of globalization, education is a non-negotiable personal and social obligation. Because basically education is a social process that aims to develop the potential of human life in order to face the demands of the times in the future, along with the developments and changes of the times which are increasingly shifting. Educational management is a science that studies how to organize resources to achieve set goals productively and how to create a good atmosphere for humans who participate in achieving agreed goals. In relation to the development of education, the head of the madrasah has a very important role and task. This is because the head of the madrasa as a leader is one of the factors that encourage the progress of the world of education. This means that madrasa heads are required to have the ability to carry out educational innovations that are no longer relevant to the current situation in order to achieve the development of the nation and state. Meanwhile, the things that must be considered by the madrasah head in carrying out his duties should be that the principal is truly capable and masters both theoretically and practically, in providing guidance to all his subordinates he should be accompanied by real examples so that it can further motivate motivation, innovation should be in MI Nurul Anwar Tenggarang Bondowoso was planned far in advance. whereas for teachers if there are problems in the teaching and learning process they should look for solutions with other teaching staff, they should be able to further enhance their abilities in order to prepare themselves to face the possibilities that will occur. education should seek clarity and direction of the objectives of these programs.*

**Keywords:** *Madrasah Principal Leadership, Islamic Education Management Innovation*

## Pendahuluan

Pendidikan pada saat ini sangat diperhatikan dan digalakkan oleh pemerintah, karena pendidikan merupakan suatu alat atau sarana untuk mencerdaskan kehidupan bangsa, baik pendidikan agama maupun pendidikan umum sehingga pemerintah menegaskan dalam suatu peraturan perundang-undangan tentang berhaknya rakyat mendapat pengajaran dan penyelenggaraan pendidikan sebagaimana tertera dalam pembukaan UUD 1945 yang tertuang dalam Bab XIII ayat 1 dan 3 bahwa:

1. Tiap-tiap warga negara berhak mendapatkan pengajaran
2. Pemerintah mengusahakan dan menyelenggarakan suatu sistem pendidikan nasional yang diatur oleh undang-undang (UUD 1945).

Didalam menyelenggarakan pendidikan, pemerintah juga menyediakan fasilitas yang cukup memadai yaitu pengadaan kesempatan belajar yang hal ini secara berangsur-angsur diharapkan untuk dapat meningkatkan mutu pendidikan sesuai dengan landasan Pancasila yang bertujuan sebagai berikut:

“Membentuk manusia yang berpancasila, dan membentuk manusia Indonesia yang sehat jasmani dan rohaninya, memiliki pengetahuan dan keterampilan, dapat mengembangkan kreativitas dan tanggung jawab, dapat menyuburkan sifat berdemokrasi dan penuh tenggang rasa, dapat mengembangkan kecerdasan yang tinggi dan disertai budi pekerti yang luhur, mencintai bangsanya dan mencintai sesamanya, sesuai dengan ketentuan yang termaktub dalam UUD 1945.<sup>1</sup>

Jadi usaha peningkatan pendidikan itu bila hanya dititik beratkan pada kuantitas saja sedangkan kualitasnya tidak diperhatikan maka hasil dari pendidikan itu sendiri kurang berfaedah. Madrasah merupakan tempat atau wahana anak mengenyam proses pembelajaran. Maksudnya adalah dimadrasah itulah anak mulai menjalani proses pembelajaran. Dimana dimadrasah itulah anak mulai mengalami proses belajar secara terarah, terpimpin dan terkendali. Dengan demikian secara teknis madrasah menggambarkan proses pembelajaran secara formal yang berbeda dengan sekolah. Hanya dalam lingkup kultural, madrasah memiliki konotasi yang lebih spesifik. Dilembaga ini anak memperoleh pembelajaran tentang seluk beluk agama. Sehingga dalam pemakaiannya kata madrasah lebih dikenal sebagai sekolah agama.

Pendidikan Islam ( madrasah ) adalah pendidikan Islami, pendidikan yang mempunyai karakteristik dan sifat keislaman, yakni pendidikan yang didirikan dan dikembangkan di atas dasar ajaran Islam. Hal ini memberi arti yang signifikan, bahwa seluruh pemikiran dan aktivitas pendidikan Islam tidak mungkin lepas dari

---

<sup>1</sup> Siregar Eddie, *UUD Republik Indonesia* (Jakarta: 2015), 105.

ketentuan bahwa semua pengembangan dan aktifitas pendidikan islam haruslah benar-benar merupakan realisasi atau pengembangan dari ajaran islam itu sendiri.<sup>2</sup>

Dari konsepsi diatas jelas bahwa dalam pengembangan lembaga pendidikan islam akan dibutuhkan seorang pemimpin sebagai pemegang tanggung jawab utama perkembangan sebuah lembaga pendidikan, dalam upaya untuk merealisasikan ide-ide yang terwujud dalam suatu tujuan pendidikan dan tujuan lembaga pendidikan secara tidak langsung pemimpin pendidikan adalah orang yang penuh dengan kegiatan (aktif), hampir seluruh kegiataannya adalah mengambil keputusan yang semuanya dilakukan dalam rangkaian pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dilakukan dalam rangkaian pencapaian tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

Dari sini maka seorang leader dalam pendidikan memiliki empat tugas pokok:

- a) Berusaha mencapai tujuan pendidikan yang ditetapkan
- b) Memanfaatkan setiap tenaga manusia yang dipimpinnnya tidak hanya sebagai mesin (praktisi), melainkan sebagai manusia yang penuh prakarsa.
- c) Memperhatikan moral kerja, yaitu berusaha memberikan kelayakan kepada anggota
- d) Membangun kemampuannya untuk senantiasa dapat membangkitkan semangat anak buahnya agar dapat melaksanakan tugas yang diembannya seoptimal mungkin.<sup>3</sup>

Dari keempat tugas ini, jelas sifat praktis sangat dibutuhkan dengan seorang pemimpin disamping muatan-muatan teoritis yang harus dimiliki. Seorang pemimpin juga harus memperhatikan visi dan misi organisasi kependidikan yang dikelola. Dalam penentuan kebijaksanaanpun pimpinan nantinya tidak hanya berhadapan dengan masalah pendidikan melainkan harus juga mempertimbangkan faktor-faktor lain yang secara langsung atau tidak akan mempengaruhi pelaksanaan pengelolaan pendidikan atau tidak akan mempengaruhi pelaksanaan pengelolaan pendidikan mulai dari masalah kemasyarakatan yang bersifat sosiologis, politis, sampai pada masalah sarana dan prasarana serta keadaan lingkungannya tempat proses pendidikan itu berlangsung. Dari keseluruhan aspek ini yang terpenting adalah faktor manusia sebagai sumber daya pelaksana program pendidikan, karena mereka harus peka dan terampil dalam melaksanakan program-program yang sesuai dengan visi dan misi lembaga dan intruksi yang dipimpin.

Dalam perkembangannya inovasi pendidikan secara formal dirintis oleh bapak Prof. Dr. Mukti Ali, sewaktu menjabat sebagai menteri Agama RI (1971-

---

<sup>2</sup> Drs. As Said Muhammad, M.pd.i *Filsafat pendidikan islam* ( Celeban Timur UH/548 Yogyakarta Cetakan I. 2011), 10

<sup>3</sup> Soetopo Hendiyat dan Soemanto, Wasty, *Kepemimpinan dalam pendidikan*, ( Surabaya: Usaha Nasional, 1988), 36.

1978). Dengan terobosan SKB Tiga menteri yang mewajibkan pemberdayaan mata pelajaran umum sebanyak 70% dan agama 30%, sebagai langkah untuk inovasi pendidikan madrasah. Inovasi tersebut untuk meningkatkan kualitas pendidikan, menciptakan suatu iklim belajar mengajar yang tepat sebagaimana layaknya pendidikan modern.<sup>4</sup>

Dari keterangan diatas dapat diambil suatu pengertian bahwa untuk mewujudkan program pelaksanaan inovasi pendidikan yang sesuai dengan tujuan pendidikan yang direncanakan, diperlukan seorang yang dapat mempengaruhi, mendorong serta menggunakan komponen-komponen yang ada dalam lembaga pendidikan yang dapat mengarahkan pada pencapaian tujuan pendidikan pada suatu lembaga pendidikan.

Berdasarkan atas permasalahan-permasalahan tersebut, bila madrasah ingin terus maju dan berkembang serta dapat memenuhi kebutuhan masyarakat, maka perlu adanya inovasi pendidikan hal ini tidak lepas dari kepemimpinan kepala sekolah sebagai pengelola madrasah. Untuk itu penulis merasa tertarik dan berusaha menulis mengenai “Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Inovasi Manajemen Pendidikan di MI Nurul Anwar Tenggarang Bondowoso.”

## **Pembahasan**

### **A. Konsep Kepemimpinan Kepala Madrasah**

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

##### **a) Pengertian Kepemimpinan**

Pengertian “*kepemimpinan*” bersifat universal dan terdapat pada berbagai bidang kehidupan manusia. Secara umum kepemimpinan (leadership) berarti:” Kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, dan bila perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruhnya dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu pencapaian suatu maksud atau tujuan tertentu.<sup>5</sup>

Kepemimpinan adalah tindakan atau perbuatan diantara perseorangan dan kelompok yang menyebabkan baik orang, seorang maupun kelompok bergerak kearah tujuan tertentu.<sup>6</sup>

Dari beberapa definisi kepemimpinan tersebut diatas, dapat diambil pengertian lain bahwa:

1. Kegiatan menggerakkan orang-orang berarti keseluruhan proses pemberian motivasi agar mereka suka dan mau bekerja secara tulus dan sungguh sungguh demi tercapainya suatu tujuan secara efektif, efisien dan ekonomis. Oleh karena itu baik pemimpin maupun yang dipimpin harus berusaha bersama

---

<sup>4</sup> Wijaya Cece. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan Dan Pengajaran*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1998), 5.

<sup>5</sup> Handiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1998), 1.

<sup>6</sup> *Ibid.*, 79.

untuk mencapai tujuan bersama, disamping itu rasa persatuan harus selalu diciptakan dan dipelihara dalam suatu kelompok.

2. Kegiatan tersebut dilakukan oleh seorang yang berani tampil kedepan dengan memberikan bimbingan mempengaruhi dan mendorong terwujudnya tindakan-tindakan atau tingkah laku yang terarah pada tujuan.

Berangkat dari pengertian mempengaruhi, membimbing, dan mendorong orang lain, kepemimpinan dapat dibagi atas:

- a. Kepemimpinan tidak langsung (*indirect leadership*) ; seperti kepemimpinan seorang ahli ilmu, seorang pengarang, seorang artis, dengan melalui karangan, karangan atau buku-bukunya.
- b. Kepemimpinan langsung (*direct leadership*) ; pengaruh-pengaruh kepemimpinan ini dilakukan melalui sikap, perbuatan dan kata-kata secara langsung terhadap anak buah atau pengikutnya. Kepemimpinan macam ini disebut juga "*face to face leadership*".

Dari definisi-definisi dan pembagian kepemimpinan sebagaimana tersebut diatas, dapatlah diambil kesimpulan bahwa, kepemimpinan adalah seluruh serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau bekerja dan dapat melaksanakan apa yang dikehendaki oleh pimpinannya dengan rela, penuh semangat demi tercapainya suatu tujuan.

#### b) Pengertian Pendidikan

Kata "*Pendidikan*" yang terangkai dalam "*kepemimpinan pendidikan*" disamping dapat diartikan sebagai proses, juga dapat diartikan sebagai ilmu pengetahuan. Pada hakikatnya pendidikan adalah usaha sadar untuk pengembangan kepribadian dan kemampuan si terdidik didalam dan diluar sekolah dan berlangsung seumur hidup. Oleh karena itu agar pendidik dapat dimiliki oleh seluruh rakyat sesuai dengan kemampuan setiap individu, maka pendidikan merupakan tanggung jawab keluarga, masyarakat dan pemerintah.

Dalam hal ini penulis kemukakan beberapa pendapat mengenai pengertian pendidikan sebagai berikut:

Pendidikan adalah suatu proses mendidik sebagaimana pengertian pendidikan yang telah dikenal sehari-hari, yaitu usaha manusia untuk membina kepribadiannya sesuai dengan nilai-nilai didalam masyarakat dan kebudayaannya.<sup>7</sup>

Dalam buku Pengantar kepemimpinan pendidikan mengemukakan: Pendidikan berarti ilmu pengetahuan yang membahas tentang hakikat dan kegiatan mendidik dan mengajar atau membahas tentang prinsip-prinsip dan praktek-praktek mendidik dan mengajar.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Noor Syam, *Pengantar Dasar-dasar kependidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981), 2.

<sup>8</sup> Dirawat, Soekarto Indrafachrudi dan Busra Lamberi, *Pengantar kepemimpinan pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1983), 32.

Dari kedua pengertian diatas, apabila pengertian kepemimpinan dipadukan dengan pengertian pendidikan, maka akan muncul pengertian kepemimpinan pendidikan sebagaimana dikemukakan oleh Dirawat dkk. Bahwa kepemimpinan pendidikan didefinisikan sebagaimana satu kemampuan dan proses mempengaruhi, membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungan dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, supaya kegiatan kegiatan yang dijalankan dapat lebih efisien dan efektif didalam pencapaian tujuan pendidikan pengajaran.<sup>9</sup>

## **2. Fungsi dan Peranan Kepemimpinan Pendidikan**

Berbicara masalah fungsi dan peranan kepemimpinan pendidikan dalam skripsi ini maka kita perlu memperhatikan kembali definisi kepemimpinan secara umum sebagaimana telah disinggung pada pembahasan diatas, kemudian apabila pengertian kepemimpinan tersebut kita kaitkan dengan pendidikan sebagai tolak ukur pencapaian tujuan maka kita akan menemukan konsep baru, yaitu suatu serangkaian aktifitas untuk menumbuh kembangkan kerjasama yang baik antar personal dilingkungan pendidikan yang telah ditetapkan.

Sebagaimana yang telah diungkapkan oleh Ahmad Rohani H.M. dalam bukunya pengantar kepemimpinan pendidikan sebagai berikut: “*kepemimpinan pendidikan adalah segenap proses kegiatan usaha mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan personal dilingkungan pendidikan pada situasi tertentu agar mereka melalui kerjasama mau bekerja dengan penuh tanggung jawab dan ikhlas demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.*”<sup>10</sup>

Pada dasarnya kepemimpinan itu terbagi atas dua jenis yaitu (kepemimpinan formal) dan kepemimpinan timbul (informal). Dalam penulisan skripsi ini penulis lebih menekankan kepada kepemimpinan kedudukan/formal (status leadership) yang berkaitan dengan suatu jabatan khusus, dalam hal ini adalah kepala madrasah yang diharapkan dapat menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinannya dengan baik.

Adapun fungsi kepemimpinan pendidikan yang berhubungan dengan tujuan yang hendak dicapai antara lain:

- a. Fungsi kepemimpinan pendidikan yang berhubungan dengan tujuan yang hendak dicapai antara lain:
  - 1) Memikir, merumuskan dengan teliti tujuan kelompok serta menjelaskan supaya anggota-anggota selalu dapat menyadari dalam bekerja sama mencapai tujuan itu.

---

<sup>9</sup> Handiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Jakarta: Bina Aksara, 1988), 4.

<sup>10</sup> Ahmad Rohani H.M dan H. Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), 88.

- 2) Memberi dorongan kepada para anggota kelompok serta menjelaskan situasi dengan maksud untuk dapat ditemukan rencana-rencana kegiatan kepemimpinan yang dapat memberi harapan baik.
  - 3) Membantu para anggota kelompok dalam mengumpulkan keterangan-keterangan yang perlu supaya dapat mengadakan pertimbangan-pertimbangan yang sehat.
  - 4) Menggunakan kesanggupan-kesanggupan dan minat khusus dari anggota kelompok
  - 5) Memberi dorongan kepada setiap anggota untuk melahirkan peranan, pikiran dan memilih buah pikiran yang baik dan berguna dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh kelompok.
  - 6) Memberi kepercayaan dan menyerahkan tanggung jawab kepada anggota dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan kemampuan masing-masing demi kepentingan bersama.<sup>11</sup>
- b. Fungsi kepemimpinan pendidikan yang berhubungan dengan penciptaan suasana pekerjaan yang sehat, antara lain :
- 1) Memupuk dan memelihara kesediaan kerjasama didalam kelompok demi tercapainya tujuan bersama
  - 2) Menanamkan dan memupuk perasaan pada anggota masing-masing melalui penghargaan terhadap usaha-usahanya
  - 3) Mengusahakan suatu tempat pekerjaan yang menyenangkan baik ruangan, baik fasilitas maupun situasi
  - 4) Menggunakan kelebihan-kelebihan yang terdapat pada pimpinan untuk memberi sumbangan dalam kelompok menuju pencapaian tujuan bersama.<sup>12</sup>

### 3. Macam - macam Kepemimpinan

Konsep tentang kepemimpinan pendidikan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap memimpin, tingkah laku dan sifat kegiatan pimpinan yang dikembangkan dalam lembaga pendidikan atau unit administrasi yang dipimpinya tidak dapat dilepaskan dari konsep kepemimpinan secara umum. Dimana kepala madrasah dalam memperjuangkan lembaga yang dipimpinya untuk mencapai kesuksesan tidak lepas dari cara kerja yang tepat sehingga dapat dipertanggung jawabkan dan bisa menggerakkan orang lain untuk turut serta mengerjakan sesuatu dalam mencapai tujuan yang dicita-citakan.

Demikian halnya dengan tipe-tipe kepemimpinan secara umum yang dikemukakan oleh para ahli, yang juga ikut mewarnai kepemimpinan dalam pendidikan.

---

<sup>11</sup> Soetopo Hendiyat dan Soemanto, Wasty, *Kepemimpinan dalam pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1988), 4-5..

<sup>12</sup> *Ibid.*, 5-6.

Soekarto Indrafachrudin dalam bukunya mengantar bagaimana memimpin sekolah yang baik mengemukakan bahwa berdasarkan cara pelaksanaannya maka kepemimpinan official leadership dapat dibedakan menjadi empat tipe, yaitu:

- a. Tipe kepemimpinan Otokratis
- b. Tipe kepemimpinan Pseudo-Demokratis
- c. Tipe kepemimpinan Laissez-Faire
- d. Tipe kepemimpinan Demokratis.<sup>13</sup>

1) Tipe kepemimpinan Otokratis

Seorang pemimpin yang otokratis memperlihatkan kekuasaannya ingin berkuasa. Dalam kepemimpinan yang otokratis, pemimpin bertindak sebagai diktator terhadap anggota-anggota kelompoknya. Ia berpendapat bahwa tanggung jawabnya sebagai pemimpin besar sekali, oleh karena itu baginya memimpin adalah menggerakkan dan memaksa kelompok. Kepemimpinan yang otokratis ini hanya bisa dibatasi oleh undang-undang.

2) Tipe Kepemimpinan Pseudo-Demokratis

Tipe kepemimpinan pseudo-demokratis ini menampilkan dua wajah dan seolah-olah kepemimpinan yang diterapkan itu adalah demokratis akan tetapi sebenarnya kepemimpinan yang dilaksanakan itu bersifat otokratis. Para anggotanya diajak untuk menetapkan semua rencana, program dan keputusan-keputusan yang dibuatnya sendiri dan seolah-olah rencana, program dan keputusan-keputusan tersebut berasal dari kelompok dan milik kelompok.

Pemimpin yang seperti ini selalu berusaha menarik perhatian dari anggotanya agar disukai, kemudian ia berpura-pura bersikap sopan, ramah dan suka sekali berbicara mengenai demokratis didepan para anggotanya pada kepemimpinan ini setiap anggota diberikan kesempatan untuk mengajukan saran-saran dan pendapat dari para anggotanya, namun kenyataannya saran dan pendapat tersebut tidak pernah digunakan sama sekali.

Tipe kepemimpinan pseudo-demokratis ini sering juga disebut sebagai pemimpin yang memanipulasikan demokratis.

3) Tipe Kepemimpinan Laizzez Faire

Dalam tipe kepemimpinan ini sebenarnya pemimpin tidak memberikan pimpinan. Tipe kepemimpinan ini menghendaki supaya anggotanya diberikan kebebasan dan membiarkan orang-orang (guru) berbuat sekehendaknya. Karena ia beranggapan bahwa dengan memberi kebebasan kepada guru-guru itu, mereka akan lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugasnya tanpa ada rasa paksaan. Pimpinan yang menguraikan tipe ini sama sekali tidak memberikan kontrol dan koreksi terhadap pekerjaan anggota-anggotanya tanpa diberi petunjuk dan saran-terlebih dahulu.

Dengan demikian kepemimpinan laizez-faire ini tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin yang tidak bertanggung jawab dan banyak terjadi dilingkungan

---

<sup>13</sup> Indrafachrudin Soekarto, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1993), 32.



orang kafir. Dan kepemimpinan ini kurang tepat bilamana dilaksanakan secara murni dilembaga pendidikan, karena dalam kepemimpinan ini tidak setiap anggota kelompok bergerak sendiri-sendiri sehingga semua aspek manajemen administratif tidak dapat diwujudkan dan dikembangkan.

#### 4) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan demokratis ini pemimpinnya berada ditengah-tengah anggota-anggota kelompoknya dalam arti tidak sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai saudara tua diantara teman sekerjanya atau sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya yang selalu menstimulasi anggota-anggotanya agar bekerja secara kooperatif dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Pemimpin yang seperti ini tidak melaksanakan tugasnya sendiri. Karena disamping ia percaya kepada diri sendiri, ia juga percaya kepada anggota-anggotanya bahwa mereka sanggup melaksanakan tugas-tugas dengan baik dan penuh tanggung jawab. Oleh karena itu dia menerima dan bahkan mengharapkan pendapat, saran-saran dan juga kritikan yang bersifat membangun dari para anggotanya yang kemudian ia jadikan sebagai bahan pertimbangan dalam melangkah selanjutnya.

## Konsep Inovasi Manajemen Pendidikan

### 1. Pengertian Inovasi Manajemen Pendidikan

Secara etimologi inovasi berasal dari kata latin "*innovatio*" yang berarti pembaharuan dan perubahan. Kata kerjanya "*innovo*" yang berarti memperbarui dan mengubah.

Inovasi ialah suatu perubahan yang baru yang menuju kearah perbaikan yang lain atau berbeda dari yang ada sebelumnya, yang dilakukan dengan sengaja dan berencana (tidak secara kebetulan).<sup>14</sup>

Demikian pula Wijaya Cece telah mengemukakan bahwa inovasi adalah gagasan, perbuatan, atau sesuatu yang baru dalam konteks sosial tertentu untuk menjawab masalah yang dihadapi.<sup>15</sup>

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah suatu perubahan yang baru dan berbeda dari hal yang sebelumnya serta sengaja dilakukan dan hal itu baru dilaksanakan untuk mewujudkan tujuan yang diharapkan.

### 2. Tujuan Inovasi Pendidikan

Menurut Zahara Idris tujuan utama inovasi, yakni meningkatkan sumber-sumber tenaga, uang, dan sarana, termasuk struktur dan prosedur organisasi. Sedangkan tujuan inovasi pendidikan adalah meningkatkan efisiensi, relevansi,

---

<sup>14</sup> Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan2*, (Jakarta: PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, 1992), 72.

<sup>15</sup> Wijaya, Cece. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan dan Pengajaran*, (Bandung: Remaja Karya, 1998), 37.

kualitas, dan efektifitas: sarana serta jumlah peserta didik sebanyak-banyaknya, dengan hasil pendidikan sebesar-sebesar (menurut kriteria kebutuhan peserta didik, masyarakat, dan pembangunan), dengan menggunakan sumber-sumber, tenaga, uang, alat, dan waktu dalam jumlah yang sekecil-kecilnya.<sup>16</sup>

### 3. Jenis Inovasi Pendidikan

Menurut penelitian pemerintah yang dilakukan Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, ada empat masalah pokok yang merupakan macam-macam inovasi pendidikan, antara lain:

#### a) Inovasi/pembaharuan dalam aspek tujuan pendidikan

Pendidikan Nasional Indonesia cukup lama bergulat dengan masalah tujuan pendidikan pada umumnya. Mulai dari tujuan yang sangat ideal yang dirumuskan di zaman revolusi kemerdekaan dan di awal orde baru sampai kepada tujuan praktis pada GBHN 1978, kita memiliki tujuan umum yang rumusannya melengkap dan memadukan cita-cita nasional kita. Sementara itu telah sejak lama timbul upaya untuk mengembangkan dan menjabarkan tujuan-tujuan yang lebih khusus. Rumusan tujuan pengajaran secara operasional. Sebenarnya pembaharuan ini telah dimulai USA sejak 1954, sedangkan di Indonesia dimulai sejak 1970. Sekarang kita baru mengenalnya di Indonesia, yang dimulai sejak 1970 itu, sebagai penjabaran tujuan intruksional khusus (TIK). Tujuan khusus operasional tersebut bisa dianggap baik dan tepat apabila memenuhi berbagai hal sebagai berikut: (1) jelas bagi semua pihak yang berkepentingan sehingga lebih mudah disepakati dan dapat dinilai, (2) penting, praktis dan dapat dicapai oleh siswa (3) jelas apa kegunaan tujuan tersebut, dan (4) berpusat pada siswa sehingga dapat mendorong belajar secara efektif. Nampaknya pembaharuan ini berlangsung lambat karena pada umumnya guru belum sempat membiasakan diri menjabarkan TIK. Akan tetapi ia mempunyai tujuan yang jelas dan baik dalam mengajar.

#### b) Inovasi/pembaharuan dalam aspek struktur pendidikan pengajaran

Pembaharuan pada aspek struktur ialah: meliputi cara penyusunan program sekolah dan kelompok belajar serta ruangan kelas agar menjadi lebih berfungsi. Perencanaan pendidikan yang biasanya dilakukan oleh guru ialah membuat persiapan mengajar. Caranya adalah: dengan memperbaiki pembaharuan proses inovasi pendidikan dalam bentuk persiapan dan satuan pelajaran atau konten pelajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan perencanaan pendidikan dalam arti yang inovatif ialah perencanaannya dalam ruang lingkup makro. Ruang lingkup yang makro ialah mengenai pencapaian tujuan pendidikan oleh kelompok dan masyarakat, dan mikro ialah seputar upaya dan bantuan demi tercapainya tujuan secara individual.

#### c) Inovasi /pembaharuan dalam aspek materi atau konten kurikulum dan pengajaran

---

<sup>16</sup> Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan2*, (PT. Gramedia Widiasarana Indonesia Jakarta. 1992), 71.

Pembaharuan konten materi ialah pembaharuan isi pendidikan yang disajikan. Misalnya ada unsur mata pelajaran baru yang diperkenalkan atau bentuk baru dari mata pelajaran lama menjadi perpaduan baru seperti matematika, IPS, IPA dan lain-lain.

d) Pembaharuan dalam aspek-aspek pendidikan dan proses.

Pendidikan terjadi dalam lingkungan interaksi insani, misalnya antara guru dengan murid. Sejak lama hal ini sangat didambakan oleh kalangan dunia pendidikan di Indonesia. Kesukaran pembaharuan metode berakar pada kenyataan bahwa tidak ada metode yang senantiasa baik dan efektif, dan juga tidak ada metode yang selalu buruk dan tidak efektif.

Menyebarkan suatu metode juga sulit, karena belum tentu semua metode cocok untuk digunakan oleh seorang guru, mengingat kepribadian dan cara mengajar masing-masing guru berbeda. Akan tetapi pembaharuan metode ceramah masih terlalu dominan dimana-mana. Padahal belum tentu semua guru cocok dengan metode itu, juga sangat sedikit sebenarnya guru yang mampu berceramah dengan baik. Berceramah memang berat karena guru dipaksa menjadi sumber belajar yang terpenting.

#### **4. Prinsip Inovasi Pendidikan**

Peter M. Drucker seorang penulis terkenal dalam bukunya *Innovation and Entrepreneurship* mengemukakan beberapa prinsip inovasi:

- a) Inovasi memerlukan analisis berbagai kesempatan dan kemungkinan yang terbuka. Artinya suatu inovasi hanya dapat terjadi kalau kita mempunyai kemampuan analisis.
- b) Inovasi sifatnya konseptual dan perseptual, artinya yang bermula dari suatu keinginan untuk menciptakan sesuatu yang baru yang dapat diterima masyarakat.
- c) Inovasi harus dimulai dengan yang kecil. Tidak semua inovasi dimulai dengan ide-ide yang sangat besar yang tidak terjangkau oleh kehidupan nyata manusia. Dari keinginan yang kecil untuk memperbaiki suatu kondisi atau suatu kebutuhan hidup ternyata kelak mempunyai *impact* yang sangat luas terhadap kehidupan manusia selanjutnya.
- d) Inovasi diarahkan kepada kepemimpinan atau kepeloporan. Inovasi selalu diarahkan bahwa hasilnya akan menjadi suatu pelopor dari suatu perubahan yang diperlukan. Apabila tidak demikian maka intensi suatu inovasi kurang jelas dan tidak memperoleh apresiasi dalam masyarakat.<sup>17</sup>

### **Manajemen Pendidikan Islam**

#### **1. Pengertian manajemen pendidikan**

Manajemen memiliki banyak arti, bergantung pada orang yang mengartikannya. Kata manajemen diartikan sama dengan kata administrasi atau

---

<sup>17</sup> Tilaar, *Beberapa agenda reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*, (Indonesia Tera, Magelang. 1999), 356.

pengelolaan, meskipun kedua istilah tersebut sering digunakan secara bergantian, demikian halnya dalam berbagai literatur, acapkali dipertukarkan. Berdasarkan fungsi pokoknya istilah manajemen administrasi mempunyai fungsi yang sama, karena itu perbedaan kedua istilah tersebut tidak konsisten dan tidak signifikan.<sup>18</sup>

Pengertian manajemen menurut Malayu S.P Hasibuan adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>19</sup>

Pengertian manajemen bila ditinjau dari segi terminologi para ahli mengalami perbedaan pendapat hal ini berdasarkan dengan latar belakang dan sudut pandang masing-masing. Sedangkan pengertian manajemen yang dikutip oleh Hasibuan dalam bukunya, dari pendapat *Andrew F. Sikula* bahwa:

*Management in general refers to planning, organizing, controlling, staffing, leading, motivating communicating, and decision making activities performed by any organization in order to coordinate the varied resources of the enterprise so as to bring an efficient creation of same product or service.*

Artinya:

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian,, pengendalian, penempatan, pengarahan, pemotivasian, komunikasi dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.<sup>20</sup>

Dalam dunia pendidikan manajemen diartikan sebagai perpaduan antara ilmu dan seni dalam proses perencanaan, pengorganisasian, pengontrolan terhadap sumber daya pendidikan dan prasarana pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan. Dengan manajemen pendidikan diharapkan tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Dari pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan:

- a) Perpaduan antara ilmu pengetahuan dan seni
- b) Proses yang sistematis terkoordinasi dan kooperatif dalam usaha memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya
- c) Manajemen mempunyai tujuan yang ingin dicapai
- d) alat untuk mencapai tujuan
- e) Manajemen terdiri dari beberapa fungsi (planning, organizing, stffing, directing and controlling)

Dari beberapa pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen pendidikan adalah segala cara untuk merealisasikan tujuan pendidikan dengan

---

<sup>18</sup> Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*,(Bandung: Cetakan Pertama, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung. 2003), 19.

<sup>19</sup> Hasibuan. *Manajemen Pendidikan*,(Malayu S.P. 2002), 2.

<sup>20</sup> Hasibuan. *Manajemen Pendidikan*,(Malayu S.P. 2001), 2

melalui komponen-komponen pendidikan yang saling membantu demi tercapainya tujuan tersebut.

## 2. Fungsi manajemen pendidikan

Kehadiran manajemen dalam organisasi adalah untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen dapat ditelaah dari aktivitas-aktivitas utama yang dilakukan para manajer yaitu perencanaan, pelaksanaan dan penilaian.

Mengadaptasi fungsi manajemen dari para ahli, fungsi manajemen yang sesuai dengan profil kinerja pendidikan secara umum adalah melaksanakan fungsi *planning, organizing, staffing, coordinating, leading (facilitating, motivating, innovating), reporting, controlling*. Namun demikian dalam operasionalisasinya dapat dibagi dua yaitu fungsi manajemen pada tingkat/level makro/meso seperti departemen dan dinas dengan melakukan fungsi manajemen secara umum dan pada level institusi pendidikan mikro yaitu sekolah yang lebih menekankan pada fungsi *planning, organizing, motivating, innovating, controlling*.

Fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, pelaksanaan kegiatan dan pengawasan merupakan esensial pada setiap organisasi tidak terkecuali organisasi pendidikan. Namun dalam menginterpretasikan *actuating* pada dunia pendidikan lebih disesuaikan dengan karakteristik lembaga dunia pendidikan.

## 3. Jenis manajemen

Manajer menggunakan keahlian konseptual, manusia dan teknis untuk melakukan keempat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian di segala jenis organisasi besar dan kecil, manufaktur dari jasa, berorientasi laba dan nirlaba, serta berbasis tradisional dan internal. Namun, tidak semua pekerjaan manajer itu sama. Manajer bertanggung jawab untuk departemen yang berbeda, bekerja pada tingkat hierarki yang berbeda, dan memenuhi persyaratan yang berbeda untuk mencapai kinerja yang tinggi.

### a) Perbedaan Vertical

Penentuan pekerjaan manajer yang paling penting adalah tingkatan hierarki. Tiga tingkatan hierarki digambarkan pada tampilan 1.3. **Manajer puncak** menyandang jabatan seperti presiden, ketua, direktur eksekutif, neksekutif. Bertanggung jawab untuk menentukan tujuan organisasi, menetapkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut mengawasi dan meninterpretasikan lingkungan eksternal, serta mengambil keputusan yang memengaruhi organisasi. Mereka memandang kedepan dalam jangka panjang, memerhatikan tren lingkungan secara umum, dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan, mengomunikasikan visi bersama untuk organisasi, membentuk budaya perusahaan, dan menjaga semangat kewirausahaan yang dapat membantuperusahaan menyeimbangkan perubahan yang cepat. Terlebih pada masa sekarang, manajer

puncak harus melibatkan pengetahuan, keahlian dan kemampuan unik dari masing-masing karyawan.

**Manajer menengah** (*middle manager*) bekerja pada tingkat menengah organisasi dan bertanggung jawab atas unit usaha dan departemen utama. Contoh manajer menengah ini adalah kepala departemen, kepala divisi, manajer kendalikan mutu, dan direktur laboratorium riset. Manajer menengah umumnya memiliki dua atau lebih tingkatan manajemen di bawahnya. Mereka bertanggung jawab atas implementasi strategi secara keseluruhan dan kebijakan yang ditentukan oleh manajer puncak. Manajer menengah umumnya berurusan dengan masa depan yang tidak terlalu jauh dan diharapkan dapat membina hubungan baik dengan sesama manajer didalam organisasi, mendorong kerja tim, dan menyelesaikan konflik.

**Manajer proyek** (*project manager*) bertanggung jawab untuk proyek pekerjaan sementara yang melibatkan partisipasi orang yang datang dari berbagai fungsi dan tingkatan organisasi, dan kemungkinan juga berasal dari luar organisasi. Manajer menengah saat ini mungkin bekerja dengan berbagai proyek dan tim pada saat yang bersamaan, dan beberapa diantaranya lintas geografis dan budaya serta batas-batas fungsional.

**Manajer lini pertama** (*first-line manager*) secara langsung bertanggung jawab atas produksi atas barang dan jasa. Mereka merupakan tingkatan pertama atau kedua manajemen dan memegang jabatan sebagai penyedia, manajer lini, kepala seksi, dan manajer kantor. Mereka bertanggung jawab atas sekelompok karyawan nomanajemen. Perhatikan mereka yang utama adalah penerapan aturan dan prosedur untuk mencapai produksi yang efisien, memberikan bantuan teknis, dan memotivasi bawahan. Jangka waktu pada tingkat ini terbilang pendek, dengan penekanan pada pencapaian tujuan dari hari kehari.

#### **b) Perbedaan Horizontal**

Perbedaan utama lainnya dalam pekerjaan manajer terjadi secara horizontal didalam organisasi. **Manajer fungsional** (*functional manager*) bertanggung jawab atas departemen yang menjalankan tugas fungsional dan memiliki karyawan dengan pelatihan dan keahlian yang serupa. Departemen fungsional yang mencakup periklanan, penjualan, keuangan, sumber daya, manufaktur dan pemanasan yang membuat atau menjual produk atau jasa. Sedangkan manajer staf bertanggung jawab atas departemen seperti keuangan dan sumber daya manusia yang mendukung departemen lini.

**Manajer umum** (*general manager*) bertanggung jawab terhadap beberapa departemen yang menjalankan fungsi berbeda. Manajer umum bertanggung jawab untuk divisi yang berdiri sendiri, seperti Dillard's Department Store, dan untuk seluruh departemen fungsional di dalamnya. Manajer proyek juga memiliki

tanggung jawab manajemen umum, karena mereka mengordinasikan orang yang berasal dari beberapa departemen untuk menjalankan proyek tertentu.<sup>21</sup>

## Penutup

Setelah dilakukan penelitian dengan cermat dan seksama, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dalam mengembangkan inovasi manajemen pendidikan islam di MI Nurul Anwar Tenggarang Bondowoso yaitu selalu menampung alternatif-alternatif yang masuk dari tenaga pendidik dan tenaga kependidikan serta stake holder, pengambilan keputusan dijalankan dengan demokratis, sehingga semua unsur merasa terlibat memutuskan dan melaksanakan inovasi secara bersama.

Inovasi sistem pendidikan yang dimaksudkan di MI Nurul Anwar Tenggarang Bondowoso dalam penelitian ini adalah pembaharuan dalam bidang pendidikan. Akan tetapi pembaharuan yang ada pada obyek penelitian, hanya merubah dan memperbaiki sistem-sistem yang dirasa kurang efektif menurut ukuran zaman. Sebagaimana yang telah diuraikan diatas bahwa inovasi sistem pendidikan yang dilakukan di MI Nurul Anwar Tenggarang Bondowoso adalah meliputi inovasi dibidang kurikulum, sarana dan prasarana, strategi belajar mengajar, pengelolaan siswa, dan pengelolaan tenaga pendidik.

Faktor pendukung dalam melakukan inovasi manajemen pendidikan di MI Nurul Anwar Tenggarang Bondowoso adalah: (1) faktor sistem pendidikan, adanya perencanaan jangka pendek dan jangka panjang. Perencanaan jangka pendek misalnya: perbaikan kurikulum, sedangkan perencanaan jangka panjang misalnya: pembangunan dan penambahan gedung sekolah, dan sebagainya, (2) perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, hal ini berkembang dengan pesat yang seirama dengan perkembangan zaman pada saat ini, sangat berpengaruh pada kehidupan masyarakat dan juga dunia pendidikan. Sedangkan faktor penghambatnya adalah: (1) Masalah dana. MI Nurul Anwar Tenggarang Bondowoso dalam perjalanannya mengalami kekurangan dana guna perkembangan kedepan. Untuk mengatasi masalah ini, usaha yang dilakukan kepala madrasah adalah dengan pengadaan dana melalui sumbangan dari wali murid, serta dengan permintaan subsidi dari pemerintah. (2) terbatasnya sarana dan prasarana penunjang proses belajar mengajar. Dalam pengadaan hal tersebut usaha yang dilakukan madrasah pada saat ini difokuskan pada pembangunan gedung baru yang saat ini keadaannya hampir selesai dibangun. Dan apa yang belum mampu diwujudkan, maka hal itu dijadikan jangka panjang.

---

<sup>21</sup> *Ibid.*, 16-20.

## Daftar Rujukan

- Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan*, Prenada Media, Jakarta. 2003
- Ahmad Rohani H.M dan H. Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan di Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta. 1991
- Sehartian Piet, *Dimensi –Dimensi Administrasi Pendidikan Di Sekolah*, Mataram Muda, Malang. 1987
- Busra Lamhari, Dirawat dan Indra Fachrudi, Soekarto. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Usaha Nasional 1986
- Wijaya dkk., *Upaya pembaharuan dalam pendidikan dan pengajaran*, Remaja Karya, CV. Bandung. 1988
- Cece Wijaya dkk., *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan Dan Pengajaran*, Remaja Rosda Karya, Bandung. 1991
- Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis*, Prenada Media. 2004
- Depag RI, *Al Qur'an dan Terjemahnya*, Yayasan Penyelenggara terjemah Al Quran, Jakarat. 1971
- Dirawat, Soekarto Indrafachrudi dan Busra Lamberi, *Pengantar kepemimpinan pendidikan*, Usaha Nasional, Surabaya. 1983
- Hasbullah, *Dasar-dasar Ilmu Pendidikan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta 2001
- Handiyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Bina Aksara, Jakarta. 1988
- Maleong, Lexy., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdha Karya, Bandung 1991
- Mulyasa E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Remaja Rosda Karya, Bandung. 2001
- Mulyasa E., *Kurikulum Berbasis Kompetensi*, Remaja Rosda Karya, Bandung. 2003
- Mulyasa E., *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Cetakan Pertama, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung. 2003
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan supervisi pendidikan*, Remaja Rosda Karya, Bandung. 1995



- Ngalim Purwanto dkk., *Administrasi Pendidikan*, Cetakan IX, Mutiara, Jakarta. 1989
- Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, Remaja Rosdhakarya, Bandung. 1990
- Noor Syam, *Pengantar Dasar-dasar kependidikan*, Usaha Nasional, Surabaya. 1981
- Sardi Martin, *Mencari Identitas Pendidikan*, Alumni Bandung. 1981
- Soemanto Wasty, *Petunjuk Untuk Pembinaan Pendidikan*, Usaha Nasional, Surabaya. 1980
- Soetopo Hendiyat dan Soemanto, Wasty, *Kepemimpinan dalam pendidikan*, Usaha Nasional Surabaya. 1988
- Soekarto Indrafachrudin, *Mengantar Bagaimana Memimpin Sekolah Yang Baik*, Ghalia Indonesia, Jakarta. 1993
- Soerya Pranoto, *Syarif, Kapita Selekt Pondok Pesantren*, PT. Paryu Berkah, Jakarta. 1976
- Tilaar, *Beberapa agenda reformasi Pendidikan Nasional Dalam Perspektif Abad 21*, Indonesia Tera, Magelang. 1999
- Tadjab, *Perbandingan Agama Islam, Karya Abditama*, Surabaya. 1994
- Vebrianto, *Kapita Selekt Pendidikan*, Jilid 2, Andi Offset, Yogyakarta. 1989
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Cetakan III, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta. 2002
- Wijaya, Cece. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan dan Pengajaran*, Remaja Karya, Bandung 1998
- Winarno Surachmad, *Metode Pengajaran Nasional*, Jemmars, Bandung. 1986
- Zahara Idris dan Lisma Jamal, *Pengantar Pendidikan2*, PT. Gramedia Widiasarana Indonesia Jakarta. 1992