

PENAMAS

JURNAL PENELITIAN KEAGAMAAN DAN KEMASYARAKATAN

Volume 29, Nomor 1, April - Juni 2016
Halaman 1 - 188

DAFTAR ISI

MANAJEMEN INOVASI PENDIDIKAN BERORIENTASI MUTU PADA
MIN MALANG 1 KOTA MALANG

Aji Sofanudin ----- 81 - 94

DARI MEJA REDAKSI

Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa—Allah Swt, Jurnal PENAMAS (Penelitian Keagamaan dan Kemasyarakatan) Volume 29 Nomor 1, April-Juni Tahun 2016 dapat diterbitkan dan hadir di hadapan pembaca.

Jurnal PENAMAS edisi kali ini menyajikan sebanyak 10 artikel, yang terbagi ke dalam artikel-artikel yang terkait dengan bidang kehidupan keagamaan, pendidikan agama dan keagamaan, serta lektur dan khazanah keagamaan. Ketiga bidang penelitian atau kajian ini tetap menjadi fokus Jurnal Penamas, karena sesuai dengan Tugas dan Fungsi kami sebagai lembaga penelitian dan pengembangan di lingkungan Kementerian Agama.

Segenap Dewan Redaksi Jurnal PENAMAS (Penelitian Keagamaan dan Kemasyarakatan) mengucapkan terima kasih kepada para Mitra Bestari Jurnal PENAMAS (Penelitian Keagamaan dan Kemasyarakatan), terutama mereka yang memberikan koreksi dan saran perbaikan (*review*) untuk artikel-artikel Volume 29 Nomor 1, April-Juni Tahun 2016 ini, yakni: Prof. Dr. Bambang Pranowo (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta), Prof. Dr Achmad Fedyani Syaifuddin (Universitas Indonesia Depok), Dr. Fuad Fachruddin (UIN Syarif Hidayatullah Jakarta), dan Prof. Dr. M. Hisyam (LIPI). Juga, tak lupa kami ucapkan terima kasih kepada Yusri Akhimuddin, MA.Hum., yang telah menerjemahkan abstrak ke dalam bahasa Inggris.

Kami berharap artikel-artikel yang disajikan pada edisi kali ini, dapat memberikan kontribusi, baik sebagai bahan/dasar pertimbangan kebijakan di bidang pembangunan agama maupun pengembangan ilmu pengetahuan agama dan masyarakat secara umum.

Selamat membaca!

Jakarta, April 2016
Dewan Redaksi

**MANAJEMEN INOVASI PENDIDIKAN BERORIENTASI MUTU
PADA MIN MALANG 1 KOTA MALANG**

**MANAGEMENT OF EDUCATION INNOVATION FOR QUALITY ORIENTED
AT ISLAMIC ELEMENTARY SCHOOL (MIN) MALANG 1, MALANG CITY**

AJI SOFANUDIN

Aji Sofanudin

Balai Penelitian dan
Pengembangan Agama
Semarang
Jl. Untung Suropati Kav. 69-
70, Bambankerep, Ngaliyan,
Semarang
email: ajirakhma@yahoo.com
Naskah diterima:
Tanggal 21 Desember 2015.
Revisi 7 Januari-13 April 2016.
Disetujui 14 April 2016.

Abstract

The aims of this study is to explore the management of education innovation for quality oriented at State Islamic Elementary School Malang 1, Malang City, East Java. Education innovation quality oriented are ideas, practices, objects, and new methods education to achieve education goals or to solve education problems. Idea, practice, and new method are somethings running, being, and practicing in daily management process to increase management quality. Through case study qualitative approach, this study found some practiced innovations at MIN Malang 1, Malang City, those are (1) learning innovation, (2) technology innovation, (3) curriculum innovation, (4) administration innovation, (5) structural innovation, (6) human resources innovation, (7) infrastructure innovation, and (8) social involving innovation.

Keywords: *Education innovation, education management, Islamic elementary school, Malang*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi manajemen inovasi pendidikan berorientasi mutu pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1 Kota Malang, Jawa Timur. Inovasi Pendidikan Berorientasi Mutu merupakan gagasan, praktik, objek, dan metode baru di bidang pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan atau memecahkan masalah pendidikan. Ide, praktik, dan metode baru yang dimaksudkan adalah sesuatu yang sudah berjalan, sudah ada, sudah dipraktikkan dalam keseharian proses manajemen dalam kerangka peningkatan mutu pendidikan. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus, penelitian ini berhasil menemukan ragam atau jenis inovasi yang telah dipraktikkan pada MIN Malang 1 Kota Malang meliputi: (1) inovasi pembelajaran, (2) inovasi teknologi (3) inovasi kurikulum, (4) inovasi administrasi, (5) inovasi struktur, (6) inovasi SDM, (7) inovasi sarana prasarana, dan (8) inovasi pelibatan masyarakat.

Kata Kunci: Inovasi pendidikan, manajemen pendidikan, madrasah, Malang

PENDAHULUAN

Menteri Agama, Lukman Hakim Saifuddin telah mencanangkan 5 Nilai Budaya Kerja Kementerian Agama, yaitu: (1) Integritas, (2) Profesionalitas, (3) Inovasi, (4) Tanggung Jawab, dan (5) Keteladanan. Kelima nilai budaya kerja itu menjadi komitmen bersama agar seluruh jajaran pegawai di Kementerian Agama, selain memegang prinsip Ikhlas Beramal juga mengedepankan lima nilai budaya kerja tersebut. Salah satu nilai yang dianggap penting dan memiliki nilai strategis adalah inovasi.

Inovasi merupakan suatu ide, gagasan, praktik atau objek/benda yang disadari dan diterima sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk diadopsi. *Innovation is an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption* (Rogers 1995, 11). Inovasi adalah suatu ide, barang, kejadian, metode, yang dirasakan atau diamati sebagai suatu hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik itu berupa hasil invensi maupun *discovery*. Inovasi diadakan untuk mencapai tujuan tertentu atau untuk memecahkan suatu masalah tertentu (Ibrahim 1988, 40; Rusdiana 2014, 46).

Beberapa kajian menunjukkan, bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap inovasi (Djalil 1999; Ancok 2012; Musyafak 2015). Inovasi pendidikan penting untuk meningkatkan mutu pendidikan. Kajian Djalil pada MIN Malang 1 menunjukkan, bahwa dengan adanya usaha yang maksimal (*ruhul jihad*) antara kepala madrasah, guru-guru, karyawan bekerja sama dengan orang tua siswa, maka tercapailah inovasi yang dilakukan oleh kepala madrasah, baik di bidang fisik gedung, prestasi siswa atau lulusan siswa serta pengamalan agama.

Dalam bidang pendidikan, ada beberapa contoh jenis inovasi: penerimaan peserta didik (PPD) *online*, inovasi pembelajaran, inovasi kurikulum, sistem akademik terpadu (sikadu), inovasi tenaga pendidik dan kependidikan dan inovasi struktur organisasi. Menurut Ancok (2012: 36-40) jenis inovasi meliputi (1) inovasi proses, (2) inovasi metode, (3) inovasi struktur organisasi, (4) inovasi dalam hubungan, (5) inovasi strategi, (6) inovasi pola pikir (*mindset*), (7) inovasi produk, dan (8) inovasi pelayanan.

Inovasi pendidikan bermuara pada keunggulan atau mutu satuan pendidikan di dalam memberikan pelayanan kepada *stakeholders*. Peningkatan mutu merupakan program penting dalam pendidikan, baik dalam skala nasional, regional, maupun internasional. Program pendidikan untuk semua atau *education for all* yang dicanangkan UNESCO (*United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization*) telah bergeser menjadi *quality education for all*, pendidikan bermutu untuk semua. Tuntutan masyarakat pun kini tak hanya memperoleh pendidikan, namun meningkat menjadi pendidikan yang bermutu. Akses terbuka untuk mendapatkan pendidikan bermutu menjadi kebutuhan.

Pemerintah sebenarnya telah memiliki kriteria standar tentang mutu pendidikan, yakni 8 (delapan) standar nasional pendidikan: standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, serta standar penilaian pendidikan. Secara rinci, hal tersebut diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan. Peraturan tersebut diperbarui

dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan PP Nomor 19 Tahun 2005.

Meskipun demikian, dengan kebijakan Kementerian Pendidikan Nasional tentang *School Based Management* (SBM) atau Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/MBM), satuan pendidikan memiliki keleluasaan dalam meningkatkan 'standar' pendidikan. Dalam praktiknya, masing-masing satuan pendidikan ingin menampilkan keunggulan sekolah/madrasah. Keunggulan inilah yang menjadi daya tarik satuan pendidikan, sehingga masyarakat tertarik memasukkan anaknya ke lembaga pendidikan tersebut. Salah satu contohnya adalah tingginya animo masyarakat untuk memasukkan anaknya pada MIN Malang 1 Kota Malang (Djalil 1999; Arifin 1998; www.minmalang1.net).

MBS merupakan wujud reformasi pendidikan yang menginginkan adanya perubahan dari kondisi yang kurang baik menuju kondisi yang lebih baik dengan memberikan kewenangan (otorita) kepada sekolah untuk memberdayakan dirinya. Oleh karena itu, MBS sebagai reformasi pendidikan, pada prinsipnya sekolah memperoleh kewajiban (*responsibility*), wewenang (*authority*), dan tanggung jawab (*accountability*) yang tinggi dalam meningkatkan kinerja kepada setiap *stakeholders*. MBS pada prinsipnya menempatkan kewenangan yang bertumpu kepada sekolah dan masyarakat, menghindari format sentralisasi dan birokratisasi yang dapat menyebabkan hilangnya fungsi manajemen sekolah. Oleh karena itu, MBS dipandang sebagai suatu pendekatan politik untuk mendesain

dan memodifikasi struktur pemerintahan dengan memindahkan otoritas ke sekolah, memindahkan keputusan pemerintah pusat ke lokal *stakeholders*, dengan mempertaruhkan pemberdayaan sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan nasional (Soegito 2010, 28-29).

Hasil penelitian disertasi Arief Subhan (2012) menunjukkan, bahwa dalam konteks modernisasi (pembaruan, inovasi) terhadap lembaga pendidikan Islam di Indonesia, maka Muhammadiyah, NU, Departemen Agama, dan Gerakan Salafi merupakan empat lembaga yang berpengaruh dalam perkembangan lembaga pendidikan Islam, khususnya madrasah dan pesantren. Di antara empat institusi tersebut, Departemen Agama (sekarang Kementerian Agama) merupakan institusi yang paling besar pengaruhnya.

Secara kelembagaan, madrasah berada di bawah pembinaan Kementerian Agama. Dari sisi faktual-historis-sosiologis, madrasah adalah *community based-institution*, institusi berbasis masyarakat. Hanya sembilan persen dari jumlah total madrasah, yakni 70.414 dikelola oleh Kementerian Agama. Sebanyak 8,63% adalah madrasah negeri, sementara 91,37% dikelola oleh masyarakat (yayasan) (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 11). Sebagian besar madrasah adalah milik masyarakat bukan milik pemerintah.

Menurut Sutrisno (2013, 1), maksud pendirian madrasah adalah mengumpulkan keunggulan yang ada pada pesantren dan keunggulan yang ada pada sekolah sekaligus pada satu lembaga. Pesantren memiliki keunggulan dalam ilmu-ilmu agama Islam dan sekolah memiliki keunggulan dalam ilmu-ilmu umum. Madrasah didirikan agar

memiliki keunggulan dalam ilmu-ilmu agama Islam sebagaimana yang ada pada pesantren dan memiliki keunggulan dalam ilmu-ilmu umum sebagaimana yang ada pada sekolah. Jika kenyataan sekarang, kualitas madrasah kalah dibandingkan dengan pesantren dalam ilmu-ilmu agama Islam dan kalah dengan sekolah dalam ilmu-ilmu umum, adalah realitas yang tidak diinginkan. Oleh karena itu, madrasah harus dikembalikan pada maksud awal didirikannya lembaga itu.

Hingga saat ini, masih terdapat sebagian masyarakat Indonesia yang menggambarkan, bahwa madrasah adalah sekolah hanya untuk orang-orang yang kurang mampu, letaknya di pedesaan atau di pinggiran kota, lingkungannya kumuh dan semrawut, bangunannya sederhana dan reyot, gurunya kurang profesional, kurikulumnya hanya mengajarkan ilmu-ilmu keagamaan, sarana dan fasilitasnya serba minim dan tradisional, dan anggarannya jauh dari memadai, manajemennya sangat lemah, namanya kurang dikenal, dan lulusannya kurang bermutu dan tidak memiliki rasa percaya diri untuk bersaing di era globalisasi saat ini (Nata 2003, 297).

Penelitian dari Tim Peneliti STAIN Salatiga (2006) tentang "Fenomena Madrasah Bubar dan *Islamic Full Day School*; Studi Atas Persepsi dan Aspirasi Masyarakat Muslim Kota Surakarta dan Sekitarnya terhadap MI Dan SDIT" menunjukkan, banyak MI yang mengalami penurunan jumlah murid bahkan bubar dan tergantikan oleh SDIT. Madrasah mengalami penurunan jumlah murid bahkan bubar dan tergeser oleh sekolah-sekolah baru disebabkan: 1) Kinerja guru rendah, kurang profesional; 2) Kepemimpinan Kepala MI; 3) Lokasi Madrasah kurang strategis; 4)

Adanya guru-guru yang kurang kompeten. Padahal secara umum, dari sisi kurikulum (mata pelajaran) antara MI dengan SDIT hampir sama persis. Mata pelajaran untuk MI dan SD adalah sama. Nama pelajaran bidang agama juga sama: Al-Qur'an hadis, akidah akhlak, sejarah kebudayaan Islam, dan fiqih.

Menteri Agama RI, Lukman Hakim Saifuddin dalam buku *Madrasah@Indonesia* (Direktorat Pendidikan Madrasah, 2015) menyebutkan:

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

Kementerian Agama RI melalui Direktorat Pendidikan Madrasah mengklasifikasi keunggulan-keunggulan madrasah dengan beragam model: (1) MAN Insan Cendekia, (2) Madrasah Model, (3) Madrasah Berbasis Pesantren, (4) Madrasah Berbasis Riset, (5) Madrasah Mandiri (*enterpreneurship*), (6) Madrasah *Vocational*, (7) Madrasah Berbasis Afiliasi, (8) Madrasah Berbasis *Partership* MEDP-ABD dan AIBEP serta (9) Perpustakaan Madrasah Inspiratif (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 33).

MAN Insan Cendekia adalah model pendidikan madrasah nasional yang istimewa (Peraturan Pemerintah No. 17 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan Tahun 2010 Pasal 133), berwawasan Islam *rahmatan lil 'alamin*, berkualitas, dan berkarakter kebangsaan Indonesia. MAN IC ini sengaja dibuat untuk mencetak para saintis Islam. Sekarang Kementerian Agama RI melalui Direktorat Pendidikan Madrasah sedang membangun 16 MAN IC di berbagai provinsi di Indonesia.

MANIC yang awal kali didirikan dan sekarang sudah berkembang pesat adalah MAN IC Serpong Banten dan MAN IC Gorontalo (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 35).

Madrasah Model adalah madrasah yang diadakan dengan dasar pemikiran, bahwa pada saat itu citra madrasah sebagai lembaga pendidikan formal, madrasah masih dianggap sebagai lembaga pendidikan kelas dua setelah sekolah umum. Karena dalam kenyataannya, memang banyak madrasah memiliki kelemahan dalam praktik penyelenggaraan pendidikan madrasah, yaitu dalam hal manajemennya, bidang profesionalitas gurunya, masalah kualitas lulusannya, dan di bidang sarana dan prasarana. Dengan keadaan tersebut, Kementerian Agama sebagai Pembina madrasah melakukan beberapa kebijakan yang diharapkan dapat mengangkat citra madrasah, agar sejajar dengan sekolah yang berada di bawah pembinaan Departemen Pendidikan Nasional (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 45).

Madrasah berbasis pesantren adalah madrasah yang berdiri di lingkungan pesantren. Biasanya madrasah ini di bawah pengelolaan sebuah yayasan, di mana pada awalnya yayasan tersebut mengelola pesantren dan kemudian mengembangkan sayap pendidikannya dengan mendirikan madrasah. Biasanya, mayoritas siswa-siswi MI, MTs, dan MA yang ada di madrasah tipe ini tinggal di pesantren (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 53).

Madrasah berbasis riset adalah madrasah yang berhasil mengembangkan tradisi akademik berbasis riset dan menghasilkan temuan riset yang bermanfaat untuk mengembangkan khasanah IPTEK yang

dilakukan oleh guru atau siswa madrasah (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 53).

Madrasah mandiri adalah madrasah yang berhasil mengembangkan kemandirian pendanaan madrasah melalui pengembangan lebih dari satu usaha produktif (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 69).

Madrasah vokasional adalah madrasah yang berhasil mengembangkan ketrampilan vokasional seperti: otomotif, tata busana, teknologi dan informasi, serta ketrampilan vokasional lainnya kepada peserta didik madrasah (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 73).

Madrasah berbasis afiliasi adalah madrasah yang melaksanakan sistem pendidikan yang setara dengan institusi lain di luar negeri (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 77).

Madrasah berbasis *partnership* adalah madrasah yang mendapat bantuan luar negeri. *Madrasah Education Development Project* (MEDP) merupakan salah satu proyek bantuan luar negeri, yaitu Asian Development Bank (ADB) dengan program utamanya, yaitu: (1) Pengembangan profesionalisme guru sesuai dengan standar nasional; (2) Peningkatan mutu sumber belajar dan fasilitas pembelajaran sesuai dengan standar nasional; (3) Peningkatan efisiensi internal sesuai dengan standar nasional; dan (4) Penguatan tata kelola, manajemen, dan keberlanjutan pendidikan madrasah sesuai dengan standar nasional. Sedangkan Program Pendidikan Dasar Australia-Indonesia atau *The Australian-Indonesia Basic Education Program* (AIBEP) dilaksanakan mulai 2006-2009. Program tiga tahun ini bertujuan untuk meningkatkan pemerataan akses terhadap layanan

pendidikan dasar yang lebih berkualitas dan terkelola—khususnya di wilayah miskin dan terpencil di Indonesia. Program kerja sama ini dilaksanakan oleh Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) dan Departemen Agama (Depag) (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 81).

Munculnya madrasah-madrasah yang memiliki keunikan tersendiri, seperti madrasah model, madrasah berbasis pesantren, madrasah berbasis riset, madrasah berbasis *partnership*, dan madrasah berbasis afiliasi merupakan bukti adanya inovasi dalam pendidikan madrasah.

Menurut data Direktorat Pendidikan Madrasah, masih banyak madrasah yang belum terakreditasi, terutama madrasah swasta sekitar 30% (MIS= 27%, MTs S= 34%, dan MAS=37%). Sementara madrasah yang mendapatkan Akreditasi A persentasenya masih minim (MIN=19%, MIS=7%, MTs N= 32%, MTs S= 6%, MAN=50%, dan MAS=7%). Madrasah Aliyah Negeri mendapatkan persentase yang tinggi, yakni 50% atau separuh Madrasah Aliyah Negeri berkualitas sangat baik dari sisi akreditasi, kemudian disusul MTs N = 32%. Sementara yang lain, persentasenya cukup minim terutama Madrasah Ibtidaiyah.

Madrasah Ibtidaiyah (MI) merupakan lembaga pendidikan yang sederajat dengan sekolah dasar (SD). Ada persamaan dan perbedaan yang mendasari antara dua buah lembaga pendidikan tersebut. Persamaan antara MI dan SD adalah pada level dan standar pendidikannya. Standar pendidikan dua lembaga pendidikan tingkat dasar tersebut mengacu pada delapan Standar Nasional Pendidikan sebagaimana diatur dalam PP Nomor 19 Tahun 2005 yang

diperbarui dengan PP Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan atas PP Nomor 19 Tahun 2005.

Perbedaan antara lembaga pendidikan MI dengan SD ada 2 (dua) hal sebagai berikut: (1) Sisi pengelolannya, yaitu secara administrasi MI kewenangan pengaturan dan pertanggungjawaban berada di bawah naungan Kementerian Agama, sedangkan SD berada di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, dan (2) Pengembangan muatan pendidikan agama Islam (PAI). Pada MI pengembangan muatan PAI dibagi menjadi empat mata pelajaran, yaitu: Al-Qur'an, Hadis, Sejarah Kebudayaan Islam, Akidah Akhlak, dan Fiqih, serta terdapat pengembangan bahasa Arab. Sedangkan pada SD tidak ada pengembangan muatan PAI dan bahasa Arab.

Menjadikan madrasah, khususnya Madrasah Ibtidaiyah sebagai lembaga pendidikan yang kompetitif, perlu kiranya dilakukan inovasi dan pembenahan terhadap manajemen (pengelolaan) madrasah. Berbagai upaya terus dilakukan oleh pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama untuk melakukan pembinaan kepada madrasah. Namun kenyataannya, madrasah belum juga memiliki kekuatan dan kesiapan dalam menghadapi tuntutan perubahan zaman.

Madrasah yang bermutu ditandai dengan keunggulan-keunggulan programnya yang berbeda dengan sekolah umum lainnya (*distinction dan excellence*). Madrasah di Indonesia kini sudah bergerak menuju penguatan *distinction dan excellence* tersebut melalui *harakah* (aksi nyata) bukan sekadar *halaqah* (ide-wacana) (Direktorat Pendidikan Madrasah 2014, 5). Madrasah

yang bermutu tentu saja akan mendapatkan siswa yang banyak dan tidak mungkin ditutup/bubar.

Berdasarkan uraian di atas, penting untuk mengungkap inovasi-inovasi yang sudah dilakukan oleh Madrasah Ibtidaiyah, terutama madrasah yang unggul. Salah satunya adalah Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1 Kota Malang Jawa Timur. Menurut kajian Arifin (1998), MIN Malang 1 merupakan salah madrasah unggul yang banyak diminati masyarakat di Kota Malang. Kajian Djalil (1999) menunjukkan, bahwa MIN Malang 1 telah melakukan beberapa inovasi pendidikan. MIN Malang 1 penting untuk dikaji karena merupakan madrasah model sebagaimana diklasifikasikan oleh Direktorat Pendidikan Madrasah.

Kerangka Konsep

Manajemen pada dasarnya adalah melaksanakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengelola sumber daya, baik sumber daya manusia maupun sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Bila fungsi manajemen adalah *planning, organizing, actuating, controlling*, dan sumber daya yang dikelola adalah *man, money, materials, methods, machines, markets, minute* (7M), maka manajemen dapat diartikan sebagai proses pengelolaan (*planning, organizing, actuating, controlling*) sumber daya (7M) untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Sugiyono 2014, 15).

Manajemen inovasi pendidikan merupakan proses pengelolaan sumber daya (ide, praktik, objek, metode) baru di bidang pendidikan untuk mencapai tujuan

pendidikan atau memecahkan masalah pendidikan. Ide, praktik, objek, dan metode baru yang dimaksudkan adalah sesuatu yang sudah berjalan, sudah ada, sudah dipraktikkan dalam keseharian proses manajemen madrasah.

Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif, yakni penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian. Misalnya, perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah (Moleong 2006, 6).

Data dikumpulkan dari latar yang alami (*natural setting*) sebagai sumber data langsung. Paradigma naturalistik digunakan karena memungkinkan peneliti menemukan pemaknaan (*meaning*) dari setiap fenomena, sehingga diharapkan dapat menemukan *local wisdom* (kearifan lokal), *traditional wisdom* (kearifan tradisi), *moral value* (etik, dan noetik), dan teori-teori dari subjek yang diteliti. Pemaknaan terhadap data tersebut hanya dapat dilakukan apabila diperoleh kedalaman atas fakta yang diperoleh. Penelitian ini diharapkan dapat menemukan sekaligus mendeskripsikan data secara menyeluruh dan utuh mengenai manajemen inovasi pendidikan berorientasi mutu pada madrasah ibtidaiyah.

Aspek penelitian manajemen inovasi pendidikan berorientasi mutu pada madrasah ibtidaiyah meliputi: manajemen

madrasah yang melakukan beberapa inovasi di bidang pendidikan: inovasi kurikulum, inovasi pembelajaran, inovasi struktur, inovasi administrasi, inovasi SDM, inovasi sarana dan prasarana serta inovasi teknologi. Inovasi pendidikan pada madrasah dapat dilihat pada madrasah yang memiliki mutu baik. Mutu madrasah baik dapat dilihat pada: (1) mutu berdasar standar produk dan jasa, dan (2) mutu berdasar standar *stakeholder/* pelanggan.

Dalam penelitian kualitatif, peneliti wajib hadir di lapangan, karena peneliti merupakan instrumen penelitian utama (*the instrument of choice in naturalistic inquiry is the human*) yang memang harus hadir sendiri secara langsung di lapangan untuk mengumpulkan data. Guba dan Lincoln mengetengahkan tujuan karakteristik yang menjadikan manusia sebagai instrumen penelitian yang memiliki kualifikasi baik, yaitu: sifatnya yang responsif, adaptif, lebih holistik, kesadaran pada konteks tak terkatakan, mampu memproses segera, mampu mengejar klarifikasi dan mampu meringkaskan segera, dan mampu menjelajahi jawaban ideosinkretik serta mampu mengejar pemahaman yang lebih dalam.

Untuk memperoleh data secara holistik dan integratif serta memperhatikan relevansi data dengan fokus dan tujuan, maka dalam pengumpulan data penelitian ini memakai tiga teknik, yaitu: (1) wawancara mendalam (*indept interview*), (2) observasi partisipan (*participant observation*), dan (3) studi dokumen (*study document*).

Salah satu karakteristik penelitian kualitatif adalah desainnya disusun secara sirkular (Nasution 2003, 40). Oleh karena itu,

penelitian ini ditempuh melalui tiga tahap, yaitu: (1) studi persiapan orientasi, (2) studi eksplorasi umum, dan (3) studi eksplorasi terfokus.

Pertama, tahapan studi persiapan atau studi orientasi dengan menyusun praposal dan proposal penelitian tentatif dan menggalang sumber pendukung yang diperlukan. Penentuan objek dan fokus penelitian ini didasarkan atas: (1) isu-isu umum, yaitu madrasah ibtdaiyah bermutu, (2) mengkaji literatur-literatur yang relevan, dan (3) orientasi ke beberapa madrasah ibtdaiyah dan menetapkan objek penelitian, yaitu MIN Malang 1.

Kedua, tahapan studi eksplorasi umum, adalah: (1) konsultasi, wawancara, dan perizinan pada instansi yang berwenang, (2) penjajagan umum untuk melakukan observasi dan wawancara secara global (disebut dengan *grand tour* dan *mini tour* (Spradley 1980, 79) guna menentukan pemilihan objek lebih lanjut, (3) studi literatur dan menentukan kembali fokus.

Ketiga, tahapan eksplorasi terfokus yang diikuti dengan pengecekan hasil temuan penelitian dan penulisan laporan hasil penelitian. Tahap eksplorasi terfokus ini mencakup tahap sebagai berikut: (1) pengumpulan data yang dilakukan secara rinci dan mendalam guna menemukan kerangka konseptual tema-tema di lapangan, (2) pengumpulan dan analisis data secara bersama-sama, (3) pengecekan hasil dan temuan penelitian, serta (4) penulisan laporan hasil penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum MIN Malang 1

Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1 yang lebih dikenal dengan MIN Malang 1 adalah lembaga pendidikan dasar berciri khas agama Islam yang berkomitmen melaksanakan amanah untuk mempersiapkan sumber daya manusia yang unggul dan berakhlakul karimah (Brosur PPDB 2014/2015).

MIN Malang 1 beralamat di Jl Bandung 7C Kota Malang Kode Pos 65113, telp 0341-551176 Fax 0341-565642 email: info@minmalang1.net. Lokasi MIN Malang 1 berada satu kompleks dengan MTs Negeri 1 Malang dan MAN 3 Malang. Lokasi MIN Malang 1 sangat strategis karena berada di pusat Kota Malang. Berada dekat dengan UIN Maliki Malang, Universitas Brawijaya Malang, Universitas Negeri Malang, dan Universitas Muhammadiyah Malang.

MIN Malang 1 adalah sekolah dasar yang bernafaskan Islam, yang berada di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. Awalnya, MIN Malang 1 merupakan Sekolah Latihan PGAN 6 Tahun, kemudian pada tahun 1978 pemerintah mengeluarkan Surat Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 1978 tentang Restrukturisasi Sekolah yang berada di bawah naungan Departemen Agama Republik Indonesia. Dengan dikeluarkannya SK Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 1978 dan Nomor 17 Tahun 1978, maka Sekolah Latihan III PGAN 6 Tahun tersebut ditetapkan sebagai Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang I. Setahun kemudian, SK Menteri tersebut direalisasikan, tepatnya pada tanggal 8 September 1979 (Website

"Sejarah Pendirian" <http://minmalang1.net/profil/sejarah-pendirian>, diakses 3 Desember 2015).

Visi MIN Malang 1 adalah Beriman, Emulatif, dan Berwawasan Global. Adapun misi MIN Malang 1 adalah: (1) Menciptakan suasana madrasah yang islami, (2) Menyelenggarakan pembelajaran yang inovatif dan berwawasan teknologi, (3) Menciptakan sumber daya manusia yang religius, adaptif, kompetitif, dan kooperatif dengan mengembangkan multi kecerdasan, (4) Menjadikan lingkungan madrasah sebagai sumber belajar, (5) Membangun kemitraan dengan masyarakat global.

Tiada hari tanpa prestasi, inilah motto yang selalu diangkat oleh MIN Malang 1. Prestasi bidang akademik maupun non-akademik yang diraih oleh MIN Malang 1 empat tahun terakhir adalah 7 kejuaraan tingkat internasional, 66 Kejuaraan tingkat nasional, dan lebih dari 150 kejuaraan tingkat provinsi serta ratusan kejuaraan tingkat regional, Malang Raya telah berhasil dipersembahkan oleh murid, guru, dan kepala madrasah (Brosur PPDB 2014).

Struktur organisasi pada MIN Malang 1 tergolong kompleks. Kepala MIN dibantu 4 Wakil Kepala/Waka (penjamin mutu, kesiswaan, sarpras, humas, dan kurikulum). Masing-masing Waka sekaligus merangkap sebagai kepala Lab (matematika, IPA, Multimedia, IPS, komputer). Selain itu juga ada Kepala Perpustakaan.

Manajemen Inovasi Pendidikan

Beberapa temuan penelitian manajemen inovasi pendidikan berorientasi mutu pada MIN Malang 1 sebagai berikut:

1. Inovasi pembelajaran

Pembelajaran dikembangkan dengan memperhatikan aspek-aspek sebagai berikut: (1) pro perubahan, yaitu pembelajaran yang mampu menumbuhkan-kembangkan daya kreasi, inovasi, nalar, dan eksperimentasi untuk menemukan kemungkinan baru (*a joy of discovery*), (2) menekankan pada pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif, menyenangkan, produktif, islami, dan berkesetaraan, (3) proses pembelajaran ditunjang dengan fasilitas pendukung, di antaranya: ruang komite, ruang galeri prestasi, kebun mini, laboratorium matematika, laboratorium IPA, laboratorium bahasa, laboratorium komputer, laboratorium IPS, perpustakaan, sanggar pramuka, Usaha Kesehatan Sekolah, layanan multimedia, sanggar musik, sanggar karawitan, kebun percobaan, masjid, toko, kantin, sarana olah raga, aula, jaringan internet & TV Kabel.

2. Inovasi teknologi

Inovasi teknologi jelas terasa di MIN Malang 1. Hal ini bisa dilihat pada *website* yang dikelola MIN Malang 1 yakni: www.minmalang1.net yang cukup maju. Untuk ukuran Madrasah Ibtidaiyah tampilan dan isi *website* sudah setara dengan isi *website* pada perguruan tinggi pada umumnya. Informasi yang disajikan relatif baru, artinya *website* dikelola secara sungguh-sungguh karena adanya pembaruan data secara terus menerus. Selain itu, penggunaan teknologi diterapkan pada pengelolaan rapor untuk siswa. Demikian juga untuk bank soal yang ada di bawah kendali kepala perpustakaan juga menggunakan aplikasi, yakni SAL.

3. Inovasi kurikulum

Kurikulum yang diterapkan pada MIN Malang 1 menggunakan KTSP atau kurikulum 2006. Kurikulum yang berlaku di MIN Malang 1 mengikuti kurikulum yang digariskan oleh pemerintah dalam hal ini Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan dan Kementerian Agama RI. Inovasi yang dilakukan terkait dengan kurikulum adalah penambahan jam pelajaran mengaji setiap pagi hari. Selain itu, adanya praktik salat Zuhur berjamaah, salat Duha.

Kemampuan yang diharapkan kepada siswa MIN Malang 1 adalah: (1) melaksanakan salat wajib secara tertib, (2) membaca Al-Qur'an dengan tartil, (3) menghafal 25 surat pendek dan 10 hadis pilihan, (4) menghargai dan menghormati orang tua, guru, dan menyayangi saudara serta teman, (5) bersaing untuk diterima di sekolah unggul lanjutan.

4. Inovasi administrasi

Inovasi administrasi yang dilakukan MIN Malang 1 cukup banyak. Salah satunya adalah inovasi dalam penerimaan peserta didik baru (PPDB). Pada penerimaan PPDB tahun pelajaran 2014/2015 waktu yang disediakan untuk pengambilan formulir hanya dilakukan sehari, yakni pada Minggu, 13 April 2014, pukul 07.00-12.00 WIB. Selain itu, dilakukan pemetaan yang materinya terdiri atas: (1) psikotes, dan (2) wawancara. Hasil pemetaan dapat dilihat pada www.minmalang1.net hanya 2 minggu setelah pengambilan formulir (minggu, 27 April 2014).

Akibat membludaknya minat masyarakat dibandingkan dengan daya tampung

MIN Malang 1, maka MIN Malang 1 memberikan nilai lebih bagi pendaftar yang memiliki piagam kejuaraan minimal even tingkat kabupaten/kota bidang akademik maupun non akademik. Sebagai contoh pada tahun pelajaran 2014/2015, daya tampung MIN Malang 1 hanya 256 siswa baru, sementara yang mendaftar lebih dari 800 calon.

5. Inovasi struktur organisasi

Struktur organisasi pada MIN Malang 1 berbeda dengan struktur organisasi pada Madrasah Ibtidaiyah pada umumnya. Kepala Madrasah pada MIN Malang 1 dibantu oleh 5 (lima) orang Wakil Kepala, yaitu (1) Waka Penjamin Mutu, (2) Waka Kesiswaan, (3) Waka Sarana Prasarana, (4) Waka Humas, dan (5) Waka Kurikulum. Selain itu, ada Kepala Perpustakaan, Kepala Laboratorium (IPA, Matematika, Multimedia, IPS, dan Komputer). Di bawah koordinasi Wakil Kepala terdapat koordinator bidang (Korbid) yang membidangi masalah: (1) penjaminan mutu, (2) tata tertib siswa, (3) rumah tangga madrasah, (4) kerja sama, (5) akademik. Baru kemudian ada koordinator unit dan wali kelas.

6. Inovasi SDM

Inovasi Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimaksudkan adalah inovasi yang melibatkan tenaga pendidik dan kependidikan pada MIN Malang 1. Untuk mengelola madrasah secara profesional, transparan, dan berorientasi pada layanan prima dibutuhkan sosok tenaga pendidik dan kependidikan yang mumpuni di bidangnya.

Pendidik dan tenaga kependidikan merupakan sumber daya paling

berharga bagi madrasah. Sejalan dengan hal itu, MIN Malang 1 meningkatkan kompetensi SDM-nya secara berkesinambungan melalui berbagai program pendidikan, pelatihan, *workshop*, seminar, baik yang diselenggarakan di luar maupun di dalam madrasah, pembinaan rutin, KKG, supervisi, dan program pengimbasan hasil pelatihan. Secara rutin, MIN Malang 1 mendatangkan pakar-pakar di bidangnya untuk memberikan pelatihan bagi guru dan karyawan.

Sistem pengelolaan SDM diarahkan pada upaya pengoptimalan seluruh fungsi-fungsi lembaga. Sistem ini dirancang sedemikian rupa, sehingga kinerja setiap pendidik dan tenaga kependidikan terpantau dengan efektif dan dikembangkan sesuai kompetensinya, sehingga merefleksikan prinsip orang yang tepat berada di posisi yang tepat.

7. Inovasi sarana dan prasarana

Untuk mendukung tercapainya tujuan pendidikan di MIN Malang 1 khususnya, dipersiapkan sarana prasarana yang sangat memadai, yakni: (1) sarana pembelajaran, (2) prasarana penunjang pembelajaran. Sarana pembelajaran mencakup: a) ruang belajar sebanyak 48 ruang yang sangat representatif dilengkapi dengan LCD proyektor dan *sound system*, b) ruang laboratorium sebanyak 6 ruang, meliputi: Lab. IPA lengkap dengan kebun percobaan, Lab. Matematika, Lab. Komputer, Lab. IPS, ruang multimedia (Lab. Bahasa), c) sanggar kegiatan, meliputi: sanggar musik, sanggar karawitan, sanggar pramuka, d) musalla dan kelengkapan-

nya yang mampu menampung 800 jamaah, e) lapangan basket, lapangan olah raga *indoor*, lapangan lompat jauh, dan lapangan tenis meja. Prasarana penunjang pembelajaran meliputi: a) ruang manajemen meliputi: ruang kepala madrasah, ruang wakaur, ruang kaur TU, ruang bendahara, ruang komite, ruang korbid, ruang guru, ruang tenaga kebersihan, ruang satpam, ruang pengarsipan, b) ruang penunjang pendidikan: perpustakaan, toko sekolah, kantin, ruang UKS, gudang, joglo, aula, ruang seminar kecil, tempat parkir, dan kamar kecil, c) kelengkapan jaringan: Wifi, LAN, TV Kabel, dan internet.

8. Inovasi pelibatan masyarakat

MIN Malang 1 menumbuhkembangkan budaya/kultur madrasah yang kondusif untuk peningkatan efektivitas madrasah pada umumnya dan efektivitas pembelajaran pada khususnya. Hal ini ditunjukkan pada pengembangan peserta didik, lingkungan belajar yang kondusif, profesionalisme, harapan yang tinggi, keunggulan, respek terhadap setiap individu warga madrasah, kesetaraan, kepastian aturan, kebiasaan bekerja secara kolaboratif/kolektif, berwawasan masa depan, perencanaan bersama, kepemimpinan transformatif, dan partisipatif yang didukung oleh pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualifikasi sarjana pendidikan dan magister, dan dukungan komite madrasah serta orang tua murid yang

tinggi dalam wadah Paguyuban Orang Tua Siswa (POS). Terbentuknya POS merupakan bentuk nyata pelibatan masyarakat dalam kerangka memajukan madrasah.

PENUTUP

Manajemen inovasi pendidikan berorientasi mutu merupakan proses pengelolaan sumber daya (ide, praktik, benda, metode) baru di bidang pendidikan untuk mencapai tujuan pendidikan atau memecahkan masalah pendidikan. Ide, praktik, benda, dan metode baru yang dimaksudkan adalah sesuatu yang sudah berjalan, sudah ada, sudah dipraktikkan dalam keseharian proses manajemen dalam kerangka peningkatan mutu pendidikan.

Pada MIN Malang 1 ditemukan adanya beberapa inovasi pendidikan, yaitu: (1) inovasi pembelajaran, (2) inovasi teknologi, (3) inovasi kurikulum, (4) inovasi administrasi, (5) inovasi struktur organisasi, (6) inovasi sumber daya manusia (SDM), (7) inovasi sarana dan prasarana, dan (8) inovasi pelibatan masyarakat

Hasil penelitian ini memperkuat dan memperkaya teori hubungan antara kepemimpinan dan inovasi (Djalil 1999; Ancok 2012; Musyafak 2015). Hasil riset ini juga menemukan hubungan antara inovasi dengan mutu pendidikan. Pada madrasah ibtidaiyah yang bermutu ditemukan beragam inovasi pendidikan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ancok, Djameludin. 2012. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.
- Arifin, Imron. 1998. "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengelola Madrasah Ibtidaiyah dan Sekolah Dasar Berprestasi; Studi Multikasus pada MIN Malang 1, MI Mamba'ul Ulum, dan SDN Ngaglik I Batu di Malang." *Disertasi IKIP Malang Program Studi Manajemen Pendidikan*.
- Brosur Penerimaan Peserta Didik Baru (PPDB) MIN Malang 1 Tahun Pelajaran 2014/2015.
- Direktorat Pendidikan Madrasah. 2014. *Madrasah@Indonesia; Madrasah Lebih Baik*. Jakarta: Direktorat Pendidikan Madrasah, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama RI.
- Djalil, Abdul. 1999. "Kepemimpinan dan Inovasi Pendidikan Islam; Studi Kasus pada Madrasah Ibtidaiyah Negeri Malang 1." *Tesis Program Magister Ilmu Agama Islam, Universitas Muhammadiyah Malang*.
- Ibrahim. 1988. *Inovasi Pendidikan*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi, Cet. XXII, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Musyafak, Najahan. 2015. "Kepemimpinan Kyai dan Sikap Santri terhadap Inovasi Pertanian di Pondok Pesantren Al-Hikmah 2 Benda Sirampog Brebes Jawa Tengah". *Disertasi Prodi Penyuluhan dan Komunikasi Pembangunan*. Yogyakarta: Sekolah Pascasarjana Universitas Gadjah Mada.
- Nata, Abuddin. 2003. *Perspektif Islam tentang Strategi Pembelajaran*. Cetakan II. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan sebagaimana diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 32 Tahun 2013 tentang Perubahan PP Nomor 19 Tahun 2005.
- Rogers, Everett M. 1995. *Diffusion of Innovations*. Fourth Edition. New York: The Free Press.
- Rusdiana, A. 2014. *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Soegito, AT. 2010. *Kepemimpinan Manajemen Berbasis Sekolah*. Semarang: Unnes Press.
- Subhan, Arief. 2012. *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia abad ke-20; Pergumulan antara Modernisasi dan Identitas*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Cetakan III. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno. 2013. "Kontribusi Madrasah dalam Pembentukan Karakter Bangsa; Tinjauan Peran Kultur Madrasah dalam Pembentukan Konsep Diri Religius Siswa." *Makalah Seminar Kontribusi PAI terhadap Pembentukan Karakter Bangsa, Balai Penelitian dan Pengembangan Agama Semarang di Hotel Pandanaran, 10 Desember 2013*.
- Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Internet

www.minmalang1.net

