

## **BAB IV**

### **LAPORAN HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

##### **1. Sejarah singkat MAN 1 Banjarmasin**

Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin adalah sekolah tingkat menengah sederajat SMU yang berciri khas Agama Islam di bawah naungan Kementerian Agama. Madrasah Aliyah Negeri 1 terletak di tengah-tengah kota yaitu di Jalan Kampung Melayu Darat RT. 11 No. 31 Banjarmasin, akses untuk menuju Madrasah Aliyah Negeri 1 sangat mudah, karena bisa ditempuh dengan menggunakan sepeda motor dan mobil.

Madrasah ini sebelumnya adalah Sekolah Menengah Islam Atas (SMIA) yang mana pada tahun 1965 menjadi sebagian Kantor dari Fakultas Syari'ah dan gedung perkuliahan IAIN Antasari Banjarmasin (sekarang UIN Antasari Banjarmasin). SMIA dimaksud kemudian menjadi Sekolah Persiapan IAIN (SP IAIN) yaitu apabila peserta didik sudah lulus maka melanjutkan studinya ke perguruan tinggi IAIN Antasari Banjarmasin dan terakhir dinegerikan menjadi MAN 1 Banjarmasin pada tahun 1978 dan merupakan MAN tertua di Kota Banjarmasin.

Sejak berdirinya hingga sekarang MAN 1 Banjarmasin mengalami beberapa pergantian kepala madrasah, sebagai berikut:

**Tabel II: Riwayat Kepemimpinan Kepala Madrasah**

No	Nama	Masa Kerja
1	Taufiqurrahman, BA	1978 – 1986
2	Drs. H. Baderi	1986 – 1992
3	Drs. H. Mulkani	1992 – 1999
4	Drs. H. Abd. Fattah	1999 – 2004
5	Drs. H. Bahrudinnoor	2004 – 2010
6	Drs. H. Abdurrahman	2010 – 2015
7	Dra. Hj. Naini Pristiana	2015 – Sekarang

## 2. Visi, misi dan tujuan Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin

### a. Visi

Mewujudkan sumber daya manusia yang Islami, berkualitas, dan berdaya saing tinggi serta mampu mengaktualisasikannya dalam kehidupan bermasyarakat.

### b. Misi

Untuk terlaksananya visi tersebut maka Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin mempunyai misi sebagai berikut:

- 1) Menyiapkan pemimpin masa depan yang menguasai sains dan teknologi, berdaya saing tinggi, kreatif dan inovatif, serta mempunyai landasan iman dan taqwa yang kuat.
- 2) Meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
- 3) Menjadikan Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin sebagai model pengembangan pendidikan dan pengajaran iptek dan imtaq bagi lembaga pendidikan lainnya.

### c. Tujuan

- 1) Membentuk manusia yang beriman dan bertaqwa.

- 2) Membentuk manusia yang sehat jasmani dan rohani, serta berdisiplin tinggi.
- 3) Membentuk manusia yang cerdas, berpengetahuan dan menguasai sains dan teknologi.
- 4) Membentuk manusia yang berkepribadian dan mandiri.
- 5) Membentuk manusia yang mempunyai motivasi dan komitmen yang tinggi untuk mencapai prestasi dan keunggulan.
- 6) Membentuk manusia yang mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat.
- 7) Membentuk manusia yang bertanggungjawab atas pengembangan umat, bangsa dan negara.

Adapun Sasaran yang ingin dicapai oleh MAN 1 Banjarmasin, sebagai berikut:

- 1) Tercapainya madrasah berkualitas yang mampu menyelenggarakan pendidikan secara professional.
- 2) Tercapainya madrasah yang mampu mendemonstrasikan proses pembelajaran yang komprehensif dan memfokuskan kegiatan pada upaya memfasilitasi proses belajar siswa aktif, dinamis, menyenangkan, mandiri, dan mantap.
- 3) Tercapainya madrasah yang mampu menyebarluaskan kinerja profesionalnya bagi pembinaan dan pengembangan pengelolaan madrasah lain di sekitarnya.

## 3. Keadaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan MAN 1 Banjarmasin

**Tabel III: Keadaan Tenaga pendidik dan Kependidikan**

No	Nama / NIP	Pendidikan Terakhir	Mata Pelajaran
1	Dra.Hj.Naini Pristiana 19640922 199303 2 002	S1 Tarbiyah IAIN Th. 1989	Bahasa Inggris
2	Dra.Hj. Nurmiati 19610302 198302 2 001	S1 FKIP UNLAM 1987	Geografi
3	Dra. Hj. Maslahah 19621011 199102 2 001	S1 Tarbiyah IAIN 1987	Bahasa Arab
4	Dra.Hj. Norfajriah  19650829 199103 2 002	S1 Tarbiyah  IAIN 1990	Bahasa Inggris Lintas minat Bhs.Ingggris
5	Drs. Syahrhan, S. Pd 19650103 199203 1 002	S1 Tarbiyah IAIN 1991	Ekonomi Lintas minat ekonomi
6	Dra. Hj. Wasilah 19660517 199303 2 002	S1 FKIP UNLAM 1991	PKN
7	Dra. Hj. Rita Zahara 19670215 199303 2 011	S1 FKIP UNLAM 1992	Kimia Lintas minat kimia
8	Dra. Mis Ambrah 19631122 199403 2 006	S1 FKIP UNLAM 1988	Biologi Lintas minat Biologi
9	Dra.Hj.Eka Rini Fuji Astuti 19650106 199403 2 002	S1 FKIP UNLAM	Biologi
10	Drs. Anwar 19651231 199503 1 011	S1 FKIP UNLAM 1991	Kimia
11	Yuliasiono Budi Prakasa, M.Pd 19670727 199503 1 001	S 1 FKIP UNPAR	Matematika Peminatan
12	Hasanuddin, S. Pd 19710803 199603 1 001	S1 FKIP MAKASAR	Fisika
13	Dra. Hj. Siti Masliani 13215942 000000 0000	S1 FKIP UNLAM 1992	Matematika Peminatan
14	Yusfita Kumala Dewi, S.Pd 19720320 199703 2 002	S1 FKIP UNLAM 1996	Matematika
15	Budi Astuti, M.Ed 19700621 199803 2 001	S2 Australia Tahun 1993	Kimia
16	Siti Muti'ah Muniah, S.Pd 1968101200012 2 002	S1/FKIP Unlam Tahun 1994	Sosiologi Permintaan
17	Pribadi Purna, S.Pi 19670806 199801 1 006	S1 Pertanian Tahun 1993	Penjaskes
18	Nurul Rahmah, S.Ag 19741210 199803 2 001	S1 PAI Tahun 1997	Aqidah Akhlak

19	Ali Parhan, S.Ag 19720707 199903 1 005	S 1 Tarb IAIN Tahun 1998	Qur'an Hadist
20	Dra.Hj.Siti Jubaidah 19671110 199403 2 004	S1 FKIP Unlam Tahun 1991	Sosiologi Sejarah Ind. Peminatan
21	Hj.Mariani, S.Ag, S.Pd.I 19700420 199803 2 003	S1 Tarbiyah IAIN	Bahasa Inggris
22	Fakhrunnisa, M.Pd 19760101 200312 2002	S1 FKIP UNLAM 2001	Bahasa Inggris Lintas minat B.Inggris
23	Gusti Nuardi, S.Pd 19701224 200501 1 005	S1 FKIP UNLAM 1997	Fisika
24	Dalilah, S. Pd 19761001 200501 2 005	S1 FKIP UNLAM 2001	Bahasa Indonesia
25	Abdur Rahimi, S. Pd 19800610 200501 1 007	S1 FKIP UNLAM 2003	Bahasa Indonesia
26	Ida Rosalina, S.Pd 19680401 200604 2 016	S1 FKIP STIKIP	Bahasa Indonesia
27	Nazarwati, S.Pd 19750303 200701 2 035	S1 FKIP UNLAM 2001	Sejarah Ind/ Peminatan
28	M. Fakhri, S.Ag 19770104200604 1 005	S1 Tarbiyah IAIN 2000	Penjaskes
29	Imam Taharuddin, M.Pd.I 19780303200501 1 006	S2 Tarbiyah IAIN 2014	Ushul Fiqh
30	Malehah, S.Ag 19780220 200701 2 015	STAI DARUSSA- LAM.	Ushul Fiqh Fiqh
31	Achyat Nasrullah, S.Ag 19730330 200701 1 004	S1 FKIP UNLAM 2001	PPKN
32	Nur Fadilah, S.Pd.I 19800730200710 2 004	UIN Syarif Hida yatullah Jkt 2004	Bhs.Arab/ Peminatan
33	Mardiah Hayati, S.S M.Pd 19830406 200901 2 012	S1 Sastra Jepang UGM Yog. 2006	Lintas Minat Bhs.Jepang
34	Abdul Aziz, S.Pd 19840301 200901 1 005	S1 FKIP UNLAM	BP / BK
35	H. Nurdin, Lc 19690903 201411 1 002	S1 AL AZHAR	Bahasa Arab
36	Raudhatul Fitriah, SE	S1 FKIP UNLAM	Ekonomi /L.Minat Ekonomi Prakarya & Kewirausahaan

37	Maulana Ibrahim, S. Kom	S1 STMIK	BK / TIK
38	Yadi Heryanto, S.Pd	S1 STIKIP	Seni Budaya
39	Syamsuni.S.Pd.I, MA	S2 Malang	Ilmu Tafsir Ilmu Hadist
40	Nani Trisianti, S.Pd.I	S1 Tarbiyah IAIN	BP / BK
41	Emli Mukhlasi, S.Pd	S1 FKIP UNLAM	Geografi Penjaskes
42	Fauzan Aulawi, S.Pd.I	S1 Tarbiyah	Ilmu Hadist Aqidah Akhlak, Akhlak
43	Megawati, S.Pd	S1 STKIP-PGRI	Lintas Minat Bah. Inggris
44	Sigit Raharjo, S.Pd	S1 Tarbiyah IAIN	Prakarya & Kewirausahaan
45	Safarina Ariantini, S.Pd	S1 Pendidikan Sendratasik	Seni Budaya
46	Nordiansyah, S.Pd.I	S1 Pendidikan Bahasa Arab	S K I
47	Maslianawati, S.Pd	S1 STKIP-PGRI	Matematika
48	Ahmad Jawawi, S.Pd.I	S1 STAI AL JAMI	Ilmu Kalam
49	Fitriani, S.Pd	S1 Pendidikan Fisika	Fisika Prakarya & Kewirausahaan
50	Karlianor Arief, S.Ag, M.Pd.I 19780914 200501 1 004	S1 Tarbiyah IAIN Tahun 2001	BK TIK
51	Fahmi Yanur, S.Pd.I	S1 PAI	SKI
52	Muhammad Hasbi, S.Pd.I	S1 BK IAIN Tahun 2014	BP/ BK

53	HJ. Rusdiah, M.Pd.I	S2 IAIN	Al Qur'an Hadist, Bhs Arab
			Lintas Minat Bhs.Arab
54	Dra.Hj.Mawarni19600620 199302 2001	S1 PAI	Aqidah Akhlak
55	Abdurrahman, S.Pd	S1 Sejarah	Sejarah Indonesia
56	Alvira Zairina, S.Ag	S1 PAI	Ushul Fiqih Fiqih
57	Mustaqim Azhmi, S.Pd I	S1 Fak. Tarb. IAIN	Fiqih
58	Ahmad Boy Salam, S.Pd	S1 FKIP UNLAM	Matematika Peminatan Matematika Wajib

**Tabel IV: Penggolongan Guru dan Karyawan**

No	Guru/Karyawan	PNS	GTT/Honor	Jumlah
1	Magister (S.2)	10	2	12
2	Sarjana (S.1)	29	17	46
3	Karyawan /TU	6	10	16
	Total			73

**Tabel V: Riwayat Kepemimpinan Kepala Tata Usaha**

No	Nama	Masa Kerja
1	Drs. Abdul Hamid	1987 – 1991
2	Abdul Sidik	1991– 1995
3	Dra. Hj. Arbainah	1995 – 2006
4	Kasmawati, SE	2006 – 2011
5	Drs. H. Usamah, MA	2011 – Sekarang

4. Keadaan sarana belajar Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin

**Tabel VI: Sarana belajar MAN 1 Banjarmasin**

No.	Nama	Jumlah	Keadaan
1	Ruang kepala madrasah	1 buah	Baik

2	Ruang dewan guru	1 buah	Baik
3	Ruang tata usaha	1 buah	Baik
4	Ruang wakil kepala madrasah	1 buah	Baik
5	Ruang kelas	23 buah	Baik
6	Mushalla	1 buah	Baik
7	Ruang perpustakaan	1 buah	Baik
8	Ruang bahasa	1 buah	Baik
9	Ruang kimia	1 buah	Baik
10	Ruang fisika	1 buah	Baik
11	Ruang biologi	1 buah	Baik
12	Ruang komputer	1 buah	Baik
13	Ruang BP/BK	1 buah	Baik
14	Koperasi guru/siswa	1 buah	Baik
15	Pos satpam	2 buah	Baik
16	Ruang OSIS	1 buah	Baik
17	Ruang PMR/UKS	1 buah	Baik
18	Ruang pramuka	1 buah	Baik
19	Kantin madrasah	5 buah	Baik
20	Parkir kendaraan guru	1 buah	Baik
21	Parkir kendaraan siswa	1 buah	Baik
22	Gudang	1 buah	Baik

#### 5. Keadaan peserta didik Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin

**Tabel VII: Jumlah Siswa MAN 1 Banjarmasin Tahun Pelajaran 2016/2017**

No	Tingkatan Kelas	Siswa		
		Laki-Laki	Perempuan	Jumlah
1	Kelas X	83	130	213
2	Kelas XI	105	190	295
3	Kelas XII	94	181	275
<b>Jumlah</b>		<b>282</b>	<b>501</b>	<b>783</b>

#### 6. Kegiatan Pembelajaran Akademik di MAN 1 Banjarmasin

##### a. Kurikulum

Kurikulum yang digunakan di MAN 1 Banjarmasin adalah kurikulum 2013 dengan tiga jurusan MIA (IPA), IIS (IPS), IIK (AGAMA). Kurikulum ini baru

berjalan selama tiga tahun dimulai dari tahun pelajaran 2014/2015. Namun di awal pelaksanaannya kurikulum 2013 hanya diperuntukkan untuk kelas X dan XI sedangkan kelas XII masih menggunakan kurikulum 2006 (KTSP). Memasuki tahun ketiga seluruh kelas sudah menggunakan kurikulum 2013 dan di tahun pelajaran 2017/2018 akan melaksanakan ujian nasional pertama dengan menggunakan komputer.

b. Waktu kegiatan belajar dan mengajar

Kegiatan intrakurikuler di MAN 1 Banjarmasin pada hari Senin-Kamis 07.30-15.00, jum'at 07.30-11.00 dan Sabtu 07.30-15.00 (jika diperlukan tambahan belajar akan dimusyawarahkan kemudian). Setiap pagi sebelum memulai pelajaran selama kurang lebih 10 menit seluruh siswa dan siswi diwajibkan membaca Al-Qur'an secara bersama-sama setiap kelas, sehingga diharapkan selama tiga tahun dapat tiga kali khatam Al-Qur'an.

Kegiatan pembiasaan shalat zuhur dan dhuha berjamaah di mushalla madrasah. Program rutin jumat taqwa dilaksanakan pada setiap hari Jumat berupa kegiatan yang diisi dengan pembacaan syair maulid, pembacaan ayat suci Al-Qur'an, dan Tausiyah Agama singkat dari siswa-siswi bisa juga mendatangkan ustadz dari luar atau guru yang ada di madrasah tersebut untuk memberikan ceramah agama.

Kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MAN 1 Banjarmasin sangat beragam sehingga memudahkan peserta didik memilih kegiatan di luar kelas yang sesuai dengan minat dan bakat yang dimilikinya. Adapun jenis kegiatan ekstrakurikuler tersebut, adalah: Pramuka, Palang Merah Remaja (PMR), Habsy, Nasyid,

Kaligrafi, Fahmil Qur'an, Teater, Musik, Tari, Drum band, Paskibra, Karya Ilmiah Remaja (KIR), Majalah Dinding (MADING), Futsal, Basket, Catur, Bola voli, Tahfizh Qur'an, PKS. Waktu kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan setelah jam pelajaran di kelas berakhir, mulai dari pukul 15.30-17.00 wita.

## **B. Penyajian Data**

Data yang disajikan ini adalah data tentang kepemimpinan kepala madrasah dalam pembelajaran pada pelaksanaan kurikulum 2013 dan faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 1 Banjarmasin. Data-data yang akan diuraikan penulis merupakan hasil penelitian lapangan yang dilakukan selama kurang lebih 2 bulan dengan menggunakan beberapa metode yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi.

### **1. Data Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembelajaran pada Pelaksanaan Kurikulum 2013.**

#### **a. Keterampilan kepala madrasah**

Secara umum dapat dikatakan bahwa setiap kepala madrasah hendaknya memiliki pengetahuan yang luas, kecakapan atau keterampilan khusus agar dapat menyelenggarakan program pendidikan dan pengajaran yang baik. Beberapa keterampilan perlu dimiliki oleh kepala madrasah adalah keterampilan dalam kepemimpinan, keterampilan dalam proses kelompok, keterampilan dalam penilaian. Berikut penyajian data mengenai keterampilan Kepala MAN 1 Banjarmasin:

### 1) Keterampilan dalam memimpin

Kepala madrasah harus mampu menjalin komunikasi yang baik dengan sesama guru, pegawai, siswa, dan masyarakat. Berdasarkan hasil observasi penulis mengenai keterampilan Kepala MAN 1 Banjarmasin dalam memimpin, beliau sering menjalin komunikasi dengan para guru, staf TU dan siswa. Bahkan, beberapa orang guru yang lebih muda dari beliau memanggil beliau dengan sebutan “bunda” dan dengan guru yang lebih tua beliau tetap menghormati.

Namun menurut penilaian para guru saat penulis melakukan wawancara dengan beberapa orang guru bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin mengayomi saja tetapi disisi lain beliau kurang memberikan contoh dari apa yang disampaikan beliau ketika mengikuti pelatihan-pelatihan, sosialisasinya ada kepada guru-guru tetapi kadang-kadang beliau tidak mengamalkan ilmu yang didapat dari pelatihan tersebut.<sup>1</sup>

### 2) Keterampilan dalam proses kelompok

Kepala madrasah tidak mungkin dapat bekerja sendirian. Bahkan kiat paling efektif yang perlu dikembangkan adalah keterampilan membagi tugas kepada banyak orang secara efektif. Keberhasilan sekolah adalah keberhasilan tim, keberhasilan bersama, dan bukan keberhasilan kepala madrasah sendiri.

Karenanya Kepala MAN 1 Banjarmasin menjelaskan saat penulis melakukan wawancara bahwa terlebih dahulu yang beliau lakukan adalah dengan mengetahui kelebihan dan kekurangan para guru, staf dan karyawan caranya dengan menilai kinerja, sikap dan watak mereka. Sehingga kepala madrasah dapat

---

<sup>1</sup>Wawancara dengan beberapa guru MAN 1 Banjarmasin, 22 Februari 2018.

memanfaatkan kelebihan mereka misalnya ada guru yang beliau pilih untuk menjadi Pembina osis dan Pembina seni karena mereka mempunyai kelebihan dibidang tersebut. Dan mengupayakan kekurangan para guru, staf dan karyawan dengan bentuk arahan dan motivasi misalnya, ada guru yang sering terlambat masuk kerja, biasanya kepala madrasah memberikan solusi agar guru tersebut tidak terlambat lagi.<sup>2</sup>

### 3) Keterampilan dalam penilaian

Penilaian atau evaluasi dilakukan untuk mengetahui sampai di mana suatu kegiatan sudah dapat dilaksanakan atau sampai di mana suatu tujuan sudah dicapai. Yang dinilai biasanya adalah hasil kerja, cara kerja dan orang yang mengerjakannya.

Berdasarkan data yang penulis dapatkan ketika melakukan wawancara bahwa Kepala MAN 1 Banjarmasin dalam melakukan penilaian terhadap para guru terutama dalam perbaikan pembelajaran adalah dengan melakukan supervisi pembelajaran menggunakan teknik kunjungan dan observasi kelas. Selain melakukan supervisi kepala madrasah juga menilai dari hasil laporan kinerja para guru setiap bulannya dan menilai kedisiplinannya terutama disiplin masuk kerja dengan melihat hasil print out absen finger print sehingga terlihat siapa saja yang terlambat maupun yang datang ke sekolah tepat waktu.<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup>Wawancara dengan Kepala MAN 1 Banjarmasin, 05 Maret 2018.

<sup>3</sup>*Ibid.*,

#### b. Tipe kepemimpinan Kepala MAN 1 Banjarmasin

Berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan bahwa kepala madrasah menerima dengan senang hati apabila ada guru yang memberikan saran dan pendapat. Terlihat ketika penulis pada saat itu sedang melakukan wawancara dengan kepala madrasah, kemudian ada salah seorang guru masuk ke ruang kepala madrasah yang menyarankan untuk memberikan instruksi kembali kepada para guru yang telah ditunjuk untuk menjadi panitia dalam penerimaan siswa baru agar jelas kriteria siswa yang ingin diterima. Lalu kepala madrasah menyambut dengan baik saran tersebut dan menunjuk wakamad kesiswaan untuk mengadakan rapat mengenai hal tersebut.

Berdasarkan pengamatan penulis kepala madrasah juga sering mengamati pekerjaan para bawahannya baik guru, staf TU, maupun karyawan lainnya. beliau sering duduk di ruang guru, ruang TU, maupun pengawas harian dan mengobrol dengan mereka untuk menanyakan keadaan, pekerjaan atau hal lainnya.

#### c. Peran kepala madrasah dalam pembinaan kurikulum dan pembelajaran

Sukses tidaknya pendidikan dan pembelajaran di madrasah sangat dipengaruhi oleh kemampuan kepala madrasah dalam mengelola setiap komponen madrasah (*who is behind the school*). Kemampuan kepala madrasah tersebut terutama berkaitan dengan pengetahuan dan pemahaman mereka terhadap manajemen dan kepemimpinan, serta tugas yang dibebankan kepadanya karena tidak jarang kegagalan pendidikan dan pembelajaran di sekolah/madrasah disebabkan oleh kurangnya pemahaman kepala madrasah terhadap tugas-tugas yang harus dilaksanakannya. Khususnya dalam mengerakkan dan

memberdayakan berbagai komponen madrasah. Berikut penyajian data mengenai pembinaan kepala MAN 1 Banjarmasin dalam kurikulum dan pembelajaran:

1) Pembinaan ketenagaan

Tugas kepala sekolah dalam kaitannya dengan pengembangan profesi guru bukanlah pekerjaan mudah. Sebab, tidak hanya mengusahakan tercapainya tujuan sekolah, tetapi juga tujuan tenaga kependidikan secara pribadi. Oleh karena itu, menurut penuturan Kepala MAN 1 Banjarmasin pada saat penulis melakukan wawancara bahwa beliau mendelegasikan tugas kepada staf tata usaha bidang kepegawaian untuk mengerjakan instrumen pengembangan profesi guru, seperti daftar absensi, daftar urut kepangkatan, daftar riwayat hidup, daftar riwayat pekerjaan, dan kondisi pegawai untuk membantu kelancaran manajemen madrasah.<sup>4</sup>

Beberapa hal lain yang dilakukan Kepala MAN 1 Banjarmasin dalam mendukung pelaksanaan kurikulum 2013 pada bagian pembinaan ketenagaan adalah memastikan kesiapan para guru. Karena guru adalah orang yang melaksanakan kurikulum dengan langsung berhadapan dengan peserta didik. Adapun usaha yang beliau lakukan tersebut adalah:

- a) Mengadakan workshop terkait pelaksanaan kurikulum 2013 di MAN 1 Banjarmasin sehingga para guru paham dan mampu mengaplikasikan kurikulum 2013 dalam proses kegiatan belajar mengajar.

---

<sup>4</sup>Wawancara dengan Kepala MAN 1 Banjarmasin, 06 Maret 2018.

- b) Mengarahkan dan memberi informasi kepada guru-guru untuk mengikuti seminar pendidikan terkait kurikulum 2013 yang diselenggarakan oleh lembaga pemerintah, perguruan tinggi atau lembaga non-pemerintah.
- c) Mengadakan program-program yang direncanakan sendiri oleh madrasah dan/atau melalui kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP).
- d) Mendukung penuh kepada guru yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang pasca sarjana (S2) apalagi bagi mereka yang mendapatkan beasiswa.
- e) Melakukan supervisi pembelajaran yang dilaksanakan setiap semesternya dengan teknik kunjungan dan observasi kelas dengan terlebih dahulu memberi tahu.<sup>5</sup>

## 2) Pembinaan kesiswaan

Kebutuhan utama yang harus dipenuhi oleh kepala madrasah adalah peserta didik harus dapat belajar secara optimal. Semua fasilitas yang oleh madrasah harus diarahkan untuk pengembangan peserta didik dalam proses pembelajarannya. Di MAN 1 Banjarmasin menurut pemaparan kepala madrasah saat penulis melakukan wawancara bahwa sarana dan prasarana yang menunjang untuk proses belajar mengajar sudah terpenuhi, misalnya seperti laboratorium IPA laboratorium Bahasa, laboratorium Komputer, perpustakaan dan media

---

<sup>5</sup>Wawancara dengan Kepala MAN 1 Banjarmasin, 05 Maret 2018.

pembelajaran lainnya.<sup>6</sup> Agar semua fasilitas yang dimiliki madrasah dapat maksimal dalam mengembangkan potensi peserta didik. Maka, peran para guru memberikan pelayanan dan penggunaan sumber daya tersebut untuk tercapainya prestasi siswa terutama dalam bidang akademik maupun non-akademik.

Namun berdasarkan hasil wawancara penulis dengan salah satu guru bahwa para guru mengeluhkan mengenai media yang masih kurang jumlahnya misalnya, LCD yang sudah terpasang hanya 8 dari 23 kelas, meskipun ada lagi LCD yang dimiliki madrasah selain yang terpasang, namun hanya ada 3 buah LCD dan jumlah tersebut dirasa belum memenuhi untuk keperluan guru dalam menunjang proses belajar mengajar di kelas. Dikarenakan seringnya antar guru yang jadwal mengajarnya bersamaan dan sama-sama ingin menggunakan LCD atau sudah dipakai oleh guru yang lain akibatnya, guru mengajar seadanya tanpa menampilkan apa yang sudah dipersiapkan untuk mengajar di dalam kelas.<sup>7</sup> Oleh sebab itu, para guru mengatasi hal tersebut dengan berbagai metode dan media yang dibuat sendiri untuk tercapainya tujuan pembelajaran yang diinginkan.

Dalam pembinaan kesiswaan Kepala MAN 1 Banjarmasin juga menambahkan bahwa pada pelaksanaan kurikulum 2013 ada namanya ekstrakurikuler wajib untuk diikuti oleh setiap peserta didik terutama kelas X yaitu ekstrakurikuler pramuka. Selain pramuka di MAN 1 Banjarmasin juga tersedia banyak pilihan untuk program ekstrakurikuler sesuai dengan minat dan bakat peserta didik, yaitu ada Pramuka, Palang Merah Remaja (PMR), Habsy,

---

<sup>6</sup>*Ibid.*, 06 Maret 2018.

<sup>7</sup>Wawancara dengan Guru Sejarah, 22 Februari 2018.

Nasyid, Kaligrafi, Fahmil Qur'an, Teater, Musik, Tari, Drum band, Paskibra, Karya Ilmiah Remaja (KIR), Majalah Dinding (MADING), Futsal, Basket, Catur, Bola voli, Tahfizh Qur'an dan PKS. Untuk kegiatan ekstrakurikuler bertambah tiap tahunnya dan pelatihnya kami pilih yang benar-benar profesional artinya pelatih yang sesuai dengan bidangnya bisa juga pelatihnya dari guru misalnya, ekstrakurikuler tahfizh. Dan kepala madrasah selalu mendukung dan memfasilitasi kepada peserta didik yang mengikuti berbagai lomba baik dalam bidang akademik dan non-akademik.<sup>8</sup>

Selain program ekstrakurikuler, dalam pembinaan kesiswaan kepala madrasah bersama para guru sudah menetapkan berbagai kegiatan pada kalender kegiatan akademik misalnya, pada bulan februari dan maret dilaksanakan berbagai kegiatan diantaranya:

- a) Expo kampus yang diadakan oleh ikatan alumni MAN 1 Banjarmasin yang bertujuan untuk memberikan informasi kepada peserta didik mengenai perguruan tinggi baik negeri maupun swasta yang ada di Banjarmasin. Sehingga jika ingin melanjutkan ke perguruan tinggi yang diminati mereka sudah mengetahui jurusan, program, dan ketentuan yang ditetapkan oleh perguruan tinggi melalui kegiatan tersebut.
- b) Perayaan hari jadi MAN 1 Banjarmasin dengan mengadakan lomba antar kelas yaitu lomba kebersihan kelas, pertandingan olahraga, menghias kelas dengan tema yang menarik, dll. Dan puncaknya

---

<sup>8</sup>Wawancara dengan Kepala MAN 1 Banjarmasin, 06 Maret 2018.

dengan mengadakan festival jalan santai yang mana setiap kelas akan dinilai dari kekompakan baju, tema, dan yel-yel. Selain itu ada juga door prize yang akan dibagikan untuk seluruh warga sekolah bagi mereka yang beruntung jika nomornya dipanggil.

- c) Perayaan hari besar Islam dan mengisinya dengan kegiatan ceramah agama dengan mengundang narasumber dari luar.<sup>9</sup>

### 3) Pembinaan sistem pembelajaran

Dalam pelaksanaan kurikulum 2013, kepemimpinan kepala madrasah berada pada posisi yang sangat strategis untuk menentukan keberhasilannya. Kurikulum 2013 menuntut peningkatan mutu pendidikan menjadi lebih baik.

Dalam pembinaan sistem pembelajaran terutama pada pelaksanaan kurikulum 2013 Kepala MAN 1 Banjarmasin saat diwawancarai memaparkan bahwa usaha beliau adalah dengan memaksimalkan koordinasi dengan para guru dalam mengorganisasikan pembelajaran sehingga tercapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan. Caranya dengan mengadakan rapat rutin setiap bulannya serta pemberian motivasi dan arahan kepada para guru.<sup>10</sup>

Adapun bentuk motivasi dan arahan yang dilakukan oleh kepala MAN 1 Banjarmasin adalah:

- a) Memberikan arahan agar tepat waktu untuk masuk ke dalam kelas.
- b) Memberikan arahan agar disiplin mengenai jam masuk kerja.

---

<sup>9</sup>Wawancara dengan Kepala MAN 1 Banjarmasin, 05 Maret 2018.

<sup>10</sup>*Ibid.*,

- c) Memberikan pengarahan agar para guru dapat mengusahakan melengkapi perangkat-perangkat pembelajaran seperti RPP dan silabus.
- d) Mengingatkan para guru agar dalam melakukan penilaian kepada para siswa jangan copy paste tetapi harus objektif sesuai dengan format penilaian kurikulum 2013 yaitu afektif, kognitif dan psikomotorik.
- e) Memberikan motivasi agar guru bekerja sesuai dengan fungsi sebagai pendidik dan menjadi teladan untuk seluruh siswa.
- f) Mengarahkan para guru untuk mengikuti Pelatihan/Bimbingan Teknis (Bimtek) dan seminar mengenai pendidikan.<sup>11</sup>

#### 4) Pembinaan lingkungan

Pembentukan suasana pembelajaran yang kondusif perlu diciptakan dalam seluruh lingkungan madrasah termasuk didalamnya lingkungan kelas. Secara eksplisit faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan proses pembelajaran di dalam kelas antara lain adalah kompetensi guru, metode pembelajaran yang dipakai, kurikulum, sarana dan prasarana serta lingkungan pembelajaran baik lingkungan alam, psikososial dan budaya. Lingkungan yang kondusif ditandai dengan terciptanya lingkungan belajar yang aman, tertib dan nyaman sehingga proses belajar mengajar dapat berlangsung dengan baik.

Berdasarkan hasil wawancara Kepala MAN 1 Banjarmasin mengatakan bahwa dalam membina lingkungan madrasah agar dapat memberikan suasana

---

<sup>11</sup>Wawancara dengan beberapa orang guru MAN 1 Banjarmasin, 22 Februari 2018.

belajar yang kondusif beliau berupaya melakukan kerjasama kepada pihak guru, karyawan, dan sivitas lainnya. Untuk menjamin keamanan madrasah maka harus didukung adanya tata tertib madrasah yang menjadi acuan dari semua warga madrasah. Tata tertib madrasah dapat terlaksana dengan baik, apabila didukung oleh seluruh penyelenggara madrasah. Karena itu kepala madrasah mengajak para guru, staf TU, dan karyawan lainnya menjadi model dan teladan untuk penegakan tata tertib dan disiplin.<sup>12</sup>

Di dalam kurikulum 2013 ada namanya pendidikan karakter. Pendidikan untuk mengembangkan nilai-nilai yang membentuk karakter bangsa dan di MAN 1 Banjarmasin ingin mengembangkan nilai-nilai, meliputi:

- a) Aqidah Islam, Akhlaqul Karimah, dan Nilai Ilmiah.
- b) Kekeluargaan dan Kebersamaan.
- c) Mandiri, hemat dan bertanggung jawab.
- d) Sederhana dan Kreatif.<sup>13</sup>

Kepala madrasah juga menambahkan bahwa di dalam kurikulum 2013 ada Gerakan Literasi Sekolah (GLS) menggalakkan literasi yaitu budaya membaca dan menulis sehingga tercipta pembelajaran sepanjang hayat. Oleh karena itu, usaha pertama yang kepala madrasah lakukan dengan menumbuhkan minat baca para siswa dengan cara memfasilitasi perpustakaan seperti menyediakan buku-buku yang menunjang pelajaran mereka di kelas, baik itu buku pelajaran, buku

---

<sup>12</sup>Wawancara dengan Kepala MAN 1 Banjarmasin, 05 maret 2018.

<sup>13</sup>Dokumentasi profil MAN 1 Banjarmasin, 26 Februari 2018.

fiksi dan nonfiksi. Ditambah lagi ada bantuan buku dari pemerintah untuk menambah referensi bacaan mereka.<sup>14</sup>

## **2. Data Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Adapun data mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan Kepala MAN 1 Banjarmasin meliputi keahlian dan pengetahuan, sifat-sifat kepribadian pemimpin dan sifat-sifat kepribadian pengikut yang akan dijelaskan sebagai berikut:

### **a. Keahlian dan pengetahuan**

Keahlian dan pengetahuan yang dimaksud penulis disini adalah latar belakang pendidikan dan pengalaman yang dimiliki oleh kepala madrasah, sehingga dapat diketahui kesesuaian antara keahlian dan pengetahuan dengan tugas-tugas dan tanggung jawab sebagai seorang kepala madrasah.

Berdasarkan data yang penulis dapatkan pada saat melakukan wawancara dengan Kepala MAN 1 Banjarmasin. Beliau merupakan lulusan Strata 1 (S1) di perguruan tinggi IAIN Antasari Banjarmasin (sekarang UIN Antasari Banjarmasin) Fakultas Tarbiyah dan Keguruan jurusan tadaris Bahasa Inggris dan merupakan angkatan pertama pada waktu itu.<sup>15</sup>

Selain latar belakang pendidikan kepala madrasah, pengalaman yang dimiliki oleh seorang pemimpin pendidikan juga turut mempengaruhi dalam proses kepemimpinannya. Pengalaman dalam memimpin yang diketahui menurut

---

<sup>14</sup>Wawancara dengan Kepala MAN 1 Banjarmasin, 05 Maret 2018.

<sup>15</sup>*Ibid.*,

penjelasan Kepala MAN 1 Banjarmasin saat penulis melakukan wawancara bahwa beliau pernah beberapa kali menjadi kepala madrasah di berbagai madrasah, yang pertama tahun 2005-2009 di MA Darul Inabah Barabai, kemudian tahun 2009-2013 di MAN 2 Marabahan, setelah itu tahun 2013-2015 di MAN 3 Banjarmasin dan tahun 2015-Sekarang di MAN 1 Banjarmasin.<sup>16</sup> Kepala MAN 1 Banjarmasin tercatat sudah tiga kali menjadi pemimpin di tiga madrasah yang berbeda. Pengalaman ini tentu menjadi modal beliau dalam menjalankan tugas sebagai Kepala di MAN 1 Banjarmasin.

Namun kepala madrasah juga dituntut untuk terus mengembangkan keahlian dan pengetahuan dengan mencari informasi baru mengenai perubahan teori-teori dalam pendidikan. Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala madrasah, bahwa beliau terus mengembangkan diri dengan cara mengikuti workshop dan seminar khususnya mengenai perubahan kurikulum sekarang yaitu, kurikulum 2013.<sup>17</sup>

#### b. Sifat-sifat kepribadian pemimpin

Berdasarkan wawancara penulis dengan kepala madrasah bahwa hubungan beliau dengan para guru, staf TU dan karyawan lainnya terjalin dengan baik. Dan Beliau dalam bergaul menyesuaikan dengan situasi dan kondisi, ada waktunya serius dan ada waktunya bercanda.

Namun menurut keterangan yang diberikan oleh salah seorang guru bahwa sekarang guru banyak yang pulang ke rumah jika sedang tidak ada jadwal mengajar kemudian kembali lagi sekitar pukul 03.00 untuk absen pulang. Seolah-

---

<sup>16</sup>*Ibid.*,

<sup>17</sup>*Ibid.*,

olah tidak ada suasana kebahagiaan lagi sehingga para guru tidak betah untuk berada di madrasah. Yang penting guru sudah melaksanakan kewajibannya mengajar.<sup>18</sup>

Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa orang guru bahwa kepala madrasah mengayomi terhadap bawahan, ramah, namun dalam beberapa hal tertentu kurang dalam memberikan sikap teladan kepada para bawahannya.<sup>19</sup>

c. Sifat-sifat kepribadian pengikut

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis mengenai kesan yang dirasakan oleh para guru ketika dipimpin oleh kepala madrasah yang sekarang. Mayoritas para guru merasakan perbedaan dan selalu membandingkan dengan kepemimpinan kepala madrasah yang sebelumnya karena memang di MAN 1 Banjarmasin baru saja mengalami pergantian kepemimpinan kepala madrasah di tahun 2015. Beberapa orang guru menginginkan kepala madrasah itu lebih baik laki-laki daripada perempuan. Selain itu para guru juga mengungkapkan bahwa untuk kemajuan madrasah tetap seperti yang dulu bahkan mengalami penurunan semenjak kepemimpinan beliau mungkin karena berubah kepala madrasah berubah lagi cara memimpin dan cara pandangnya.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup>Wawancara dengan guru Bahasa Arab, 22 Februari 2018.

<sup>19</sup>Wawancara dengan beberapa orang guru MAN 1 Banjarmasin, 22 Februari 2018.

<sup>20</sup>*Ibid.*, 12 Februari 2018.

Kemudian berdasarkan observasi penulis bahwa beberapa orang guru sering memberikan masukan dan saran kepada kepala madrasah dengan menyampaikan secara langsung.<sup>21</sup>

### **C. Analisis Data**

Untuk lebih jelasnya hasil penelitian ini, maka data yang disajikan dalam bentuk uraian tersebut perlu dianalisis lebih lanjut guna memperoleh kejelasan Dalam penelitian ini. Untuk itu penulis kemukakan hasil analisis dari data yang diperoleh tersebut yaitu sebagai berikut:

#### **1. Analisis Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pembelajaran pada Pelaksanaan Kurikulum 2013**

##### **a. Keterampilan Kepala MAN 1 Banjarmasin**

###### **1) Keterampilan dalam memimpin**

Berdasarkan pengamatan yang penulis dapatkan bahwa Kepala MAN 1 Banjarmasin sering berkomunikasi dengan para guru dan staf TU baik untuk menyakan sesuatu maupun hanya menyapa mereka. Bahkan, beberapa orang guru muda memanggil kepala madrasah dengan panggilan bunda. Menurut penilaian beberapa orang guru bahwa kepala madrasah mengayomi kepada bawahan namun kurang memberikan contoh kepada para guru, staf TU dan karyawan lainnya.

Seorang pemimpin yang baik harus banyak dan pandai bergaul untuk dapat mengerti bawahannya, hendaknya ia pertama-tama mengadakan hubungan yang baik terlebih dahulu dengan dirinya sendiri. Dengan demikian dapat menempatkan

---

<sup>21</sup>Observasi, 5 Maret 2018.

diri terhadap bawahan, pemimpin dapat mengerti kekurangan-kekurangan dan kelemahannya dan berusaha untuk mencari daya upaya untuk menolongnya.<sup>22</sup>

Dari hasil penyajian data dan teori dapat dianalisis bahwa Kepala MAN 1 Banjarmasin memiliki hubungan komunikasi yang baik dengan para guru, staf TU dan karyawan lainnya. Serta memiliki hubungan yang akrab dengan para guru muda sehingga mereka memanggil kepala madrasah dengan panggilan khusus yaitu bunda. Dan untuk guru yang usianya jauh diatas kepala madrasah menurut pengamatan penulis tidak ada panggilan khusus namun kepala madrasah tetap menghormati dan berkomunikasi dengan baik. Kepala madrasah sebagai pemimpin tetap mengayomi para guru, staf TU dan karyawan lainnya, tetapi kurang memberikan keteladanan dalam berbagai hal yang bisa dijadikan contoh dan ditiru oleh bawahan.

## 2) Keterampilan dalam proses kelompok

Berdasarkan data yang sudah didapatkan bahwa Kepala MAN 1 Banjarmasin dalam mendelegasikan tugas melihat kemampuan para guru dan staf tu dengan menilai beberapa aspek yaitu, kinerja, sikap dan watak. Sehingga dapat diketahui kelebihan dan kekurangan masing-masing bawahan. Untuk kelebihan yang dimiliki dapat dimanfaatkan oleh kepala madrasah sedangkan kekurangan yang ada diupayakan dalam bentuk arahan dan motivasi.

Kepala madrasah tidak selalu ahli dalam segala hal. Kalaupun dia menguasai semua hal, dia tidak mungkin mengerjakan seluruh pekerjaan di madrasah sendirian. Kepala madrasah dituntut untuk membagi dan

---

<sup>22</sup>Husnul Yaqin, *Kapita Selekta Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (Banjarmasin: IAIN Antasari Press, 2011), h. 151-152.

mendelegasikan setiap jenis tugas secara efektif kepada orang yang tepat. Karena itu, kepala madrasah perlu memahami secara benar setiap detail pekerjaan yang diberikan kepada orang lain.<sup>23</sup>

Dari penyajian data dan teori dapat dianalisis bahwa Kepala MAN 1 Banjarmasin mengetahui terlebih dahulu kelebihan dan kekurangan para guru yang dilihat dari kinerja, sikap dan watak yang mereka miliki. Sehingga dalam pendelegasian tugas sesuai dengan keahlian dan kemampuan masing-masing oleh penerima tugas. Sedangkan kekurangan yang dimiliki oleh para bawahan kepala madrasah mengupayakan dengan memberikan nasihat dan motivasi.

### 3) Keterampilan dalam penilaian

Berdasarkan hasil penyajian data, Kepala MAN 1 Banjarmasin melakukan proses penilaian terhadap para melalui tiga cara yaitu, melakukan supervisi pembelajaran yang biasanya dilaksanakan setiap satu semester dengan mengunjungi ke kelas guru yang sedang mengajar, menilai laporan kinerja guru, dan menilai disiplin masuk kerja.

Melalui evaluasi, bawahan dapat dibantu dalam menilai pekerjaannya sendiri, ia mengetahui kelebihan dan kekurangannya sendiri. Dalam mengevaluasi bawahan metode yang dilakukan adalah metode koreksi yang perlu disesuaikan dengan karakter individu, dengan demikian bawahan akan kembali dengan kepercayaan kepada dirinya sendiri yang tentunya akan mempengaruhi hasil kerjanya.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup>Alben Ambarita, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2015), h. 93.

<sup>24</sup>Husnul Yaqin, *Kapita Selekta...*, h. 152.

Dari penyajian data dan teori di atas dapat dianalisis bahwa Kepala MAN 1 Banjarmasin dalam melakukan penilaian ada tiga cara yaitu: melakukan supervisi pembelajaran dengan menggunakan teknik kunjungan kelas, menilai hasil kinerja bulanan dan menilai kedisiplinan masuk kerja berdasarkan hasil print out absen setiap bulannya.

b. Tipe kepemimpinan Kepala MAN 1 Banjarmasin

Berdasarkan hasil dari penyajian data bahwa kepala madrasah senang menerima saran dan pendapat yang diberikan oleh guru, mendelegasikan tugas kepada orang yang dapat bertanggung jawab atas tugasnya misalnya dalam kasus penerimaan siswa baru tersebut kepala madrasah mendelegasikan kepada wakamad bidang kesiswaan untuk mengadakan rapat kembali atas usulan seorang guru. Dan beliau berusaha menjalin komunikasi dengan bawahan (guru, staf TU, dan karyawan lainnya) dengan cara mendekati, menyapa, mengajak berbicara.

Secara teori penyajian data tersebut mewilkan pengertian dari tipe kepemimpinan demokratis yang juga disebut partisipatif, yakni kepemimpinan yang mempertimbangkan keinginan-keinginan dan saran-saran dari para anggota, yang menggunakan pendekatan hubungan manusia dan mempertimbangkan kesanggupan serta kemampuan kelompoknya.<sup>25</sup>

Dapat dianalisis bahwa secara umum tipe kepemimpinan yang dijalankan Kepala MAN 1 Banjarmasin adalah termasuk dalam tipe kepemimpinan demokratis. Terlihat dari beberapa perilaku yang muncul yaitu: menerima saran dan pendapat dari bawahan, menunjuk bawahan untuk berpartisipasi mengambil

---

<sup>25</sup>Nur Zazin, *Gerakan Menata Mutu Pendidikan: Teori & Aplikasi* (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2017), h. 217.

bagian secara aktif dan menjalin komunikasi dengan seluruh anggota yang dipimpinnnya (guru, staf TU dan karyawan lainnya).

c. Peran kepala madrasah dalam pembinaan kurikulum dan pembelajaran

1) Pembinaan ketenagaan

Berdasarkan penyajian data, Kepala MAN 1 Banjarmasin dalam membina ketenagaan yaitu para guru dan staf TU. Pertama, beliau membuat instrumen pengembangan profesi guru yang meliputi (daftar absensi, daftar urut kepangkatan, daftar riwayat hidup, daftar riwayat pekerjaan, dan kondisi pegawai). Kemudian pembinaan yang dilakukan berkaitan dengan pelaksanaan kurikulum 2013 terutama pada guru sebagai pelaksana kurikulum di dalam kelas, yaitu Mengadakan workshop terkait pelaksanaan kurikulum 2013, Mengarahkan dan memberi informasi kepada guru-guru untuk mengikuti seminar pendidikan terkait kurikulum 2013, Mengadakan program-program yang direncanakan sendiri oleh madrasah dan/atau melalui kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), Mendukung penuh kepada guru yang ingin melanjutkan pendidikannya dan Melakukan supervisi pembelajaran.

Prioritas pembinaan diberikan kepada para pelaksana kurikulum dan pembelajaran yakni tenaga guru, tenaga pembimbing/konselor madrasah dan atau wali kelas. Pembinaan dapat dilakukan oleh kepala madrasah dalam berbagai cara sesuai dengan kondisi dan kemampuan madrasah. Beberapa upaya yang dapat dilakukan antara lain: Mendorong dan memberi kesempatan kepada guru untuk menambah pengetahuan dan kemampuan profesionalnya, misalnya melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi, mengikuti penataran dan latihan, mengadakan

studi perbandingan ke madrasah lain yang lebih maju dan lain-lain, Menyediakan sumber-sumber belajar bagi guru seperti buku hasil penelitian, text book bidang studi dan lain-lain, Menyelenggarakan diskusi berkala dikalangan para guru untuk tukar informasi dan pengalaman serta wawasan tentang kemampuan profesional, Mengundang tenaga ahli untuk memberikan penjelasan dan pengarahan mengenai proses belajar mengajar, sistem penilaian, teknologi pendidikan, bimbingan penyuluhan dan lain-lain, dan Melaksanakan evaluasi dan pemantauan tugas guru dan membicarakan hasil-hasilnya dalam rapat guru, agar kelemahan dan kekurangan para guru dapat diatasi dan dicari pemecahannya secara bersama-sama.<sup>26</sup>

Dari penyajian data dan teori di atas dapat dianalisis bahwa Kepala MAN 1 Banjarmasin telah memberdayakan para guru dan staf dengan baik, yang pertama dengan memberikan perhatian berupa mendukung studi lanjut para guru dan staf, memberdayakan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), Mengadakan workshop kurikulum 2013, membuat instrument pengembangan profesi guru (daftar absensi, daftar urut kepangkatan, daftar riwayat hidup, daftar riwayat pekerjaan, dan kondisi pegawai). Yang kedua melakukan pendekatan yaitu memberikan arahan dan informasi kepada para guru dan staf untuk mengikuti seminar-seminar pendidikan terkait kurikulum 2013. Terakhir kepala madrasah melakukan penilaian dengan mengevaluasi kinerja mengajar di kelas.

---

<sup>26</sup>Nana Sudjana, *Pembinaan Dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2008), h. 121.

## 2) Pembinaan kesiswaan

Berdasarkan penyajian data, Kepala MAN 1 Banjarmasin menjelaskan bahwa di MAN 1 Banjarmasin telah tersedia sarana belajar untuk menunjang pelaksanaan kurikulum 2013 seperti laboratorium IPA laboratorium Bahasa, laboratorium Komputer, perpustakaan dan media pembelajaran lainnya. Untuk memaksimalkannya kepala madrasah sebagai pemimpin memberikan arahan kepada para guru agar bisa menggunakan sarana dan prasarana dengan efektif, meskipun masih terbatasnya LCD yang ada. Pada pelaksanaan kurikulum 2013 seluruh siswa diwajibkan mengikuti kegiatan ekstarkurikuler pramuka. Kemudian siswa di dalam mengembangkan minat dan bakat juga disediakan berbagai macam kegiatan ekstrakurikuler yang ada di MAN 1 Banjarmasin ditambah dengan kegiatan rutin tahunan yang di adakan oleh MAN 1 Banjarmasin dengan melibatkan seluruh siswa.

Pembinaan kesiswaan ditujukan kepada pengembangan minat, bakat dan kreativitas para siswa baik dalam kegiatan intrakurikuler maupun kegiatan ekstrakurikuler. Pengaturan kegiatan pembinaan siswa dibuat pada awal tahun program oleh kepala madrasah dengan guru, dituangkan dalam kalender kegiatan akademik sehingga dijadikan pegangan bersama dalam penyelenggaraan kurikulum madrasah. Pembagian tugas dan tanggung jawab melaksanakan pembinaan kegiatan siswa di antara guru sangat diperlukan agar program pembinaan tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup>*Ibid.*, h. 122.

Dari penyajian data dapat dianalisis bahwa kepala madrasah di dalam pembinaan kesiswaan sudah baik di dalam menyediakan sarana dan prasarana pembelajaran meskipun masih ada kekurangan dalam media pembelajaran yaitu LCD dan melibatkan guru untuk menggunakan semua fasilitas secara efektif untuk keperluan belajar mengajar. Melaksanakan ekstrakurikuler wajib yang telah ditetapkan dalam kurikulum 2013, selain itu di MAN 1 Banjarmasin juga menyediakan berbagai kegiatan ekstrakurikuler lain yang menyesuaikan dengan bakat, minat, dan kemampuannya, serta kegiatan-kegiatan lain yang telah ditetapkan secara bersama dalam kalender akademik MAN 1 Banjarmasin oleh kepala madrasah, guru dan staf.

### 3) Pembinaan sistem pembelajaran

Berdasarkan hasil penyajian data, kepala madrasah dalam melakukan pembinaan sistem pembelajaran terutama pada pelaksanaan kurikulum 2013 adalah berkoordinasi dengan para guru dalam pembelajaran, mengadakan rapat rutin setiap bulan, sekaligus memberikan motivasi dan arahan kepada para guru.

Pembinaan sistem pembelajaran oleh kepala madrasah bertujuan meningkatkan kualitas proses dan hasil pendidikan yang dicapai para siswa. Prosedur yang ditempuh adalah mencari dan mengembangkan model sistem pembelajaran yang lebih produktif, efektif dan efisien dalam mengoptimalkan proses belajar siswa.<sup>28</sup>

Dapat dianalisis dari penyajian data dan teori yang telah dipaparkan bahwa kepala madrasah telah melakukan pembinaan terhadap sistem pembelajaran

---

<sup>28</sup>*Ibid.*, h. 123.

terkait penerapan kurikulum 2013 dengan melakukan beberapa usaha yaitu, melakukan koordinasi dengan para guru dengan mengadakan rapat rutin satu bulan sekali serta memberikan perhatian dan dukungan berupa motivasi dan arahan kepada para guru.

#### 4) Pembinaan lingkungan

Berdasarkan penyajian data, kepala madrasah dalam melakukan pembinaan lingkungan sehingga dapat memberikan suasana belajar yang kondusif dengan mengajak seluruh pihak baik guru, karyawan, dan sivitas lainnya. Dengan mentaati tata tertib madrasah dan kepala madrasah berharap para guru, staf TU, dan karyawan lainnya bisa dijadikan teladan untuk penegakan tata tertib dan disiplin. Kemudian menumbuhkan pendidikan karakter dan menggalakkan literasi seperti yang diamanatkan dalam kurikulum 2013 yaitu, Gerakan Literasi Sekolah (GLS) yaitu budaya membaca dan menulis sehingga tercipta pembelajaran sepanjang hayat.

Pembinaan lingkungan pendidikan bertujuan mengatur dan mengkondisi lingkungan madrasah agar dapat memberikan suasana belajar yang kondusif menyenangkan, aman, tertib, bersih, rapi, estetis, dan mendukung kekayaan sumber belajar. Penataan ruangan dan kebersihannya, penataan halaman dan penghijauannya kebun madrasah (kalau ada) dilengkapi dengan berbagai tanaman sebagai sumber belajar siswa, pagar madrasah dan keamanannya merupakan bagian penting dari pembinaan lingkungan madrasah. Pengaturan, pemeliharaan dan penjagaan, lingkungan madrasah harus menjadi tugas semua staf di madrasah dan siswa. Bahkan siswa harus banyak dilibatkan bukan untuk semata-mata untuk

kepentingan lingkungan madrasah namun yang lebih utama lagi adalah memupuk kesadaran, tanggung jawab dan partisipasi dalam memelihara keserasian dan etika lingkungan.<sup>29</sup>

Dari penyajian data dan teori di atas dapat dianalisis bahwa, dalam pembinaan lingkungan Kepala MAN 1 Banjarmasin bekerjasama dengan seluruh warga sekolah, membuat tata tertib untuk keteraturan dan keamanan madrasah serta menumbuhkan karakter peserta didik dengan penanaman nilai-nilai:

- a) Aqidah Islam, Akhlaqul Karimah, dan Nilai Ilmiah.
- b) Kekeluargaan dan Kebersamaan.
- c) Mandiri, hemat dan bertanggung jawab.

Kemudian mengembangkan Gerakan Literasi Sekolah (GLS) yang terdapat di dalam kurikulum 2013. Dengan memfasilitasi perpustakaan madrasah dengan menyediakan buku-buku baik fiksi maupun non-fiksi.

## **2. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Adapun analisis mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan Kepala MAN 1 Banjarmasin yang meliputi keahlian dan pengetahuan, sifat-sifat kepribadian pemimpin dan sifat-sifat kepribadian pengikut yang akan dijelaskan sebagai berikut:

---

<sup>29</sup>*Ibid.*, h. 124-125.

a. Keahlian dan pengetahuan

Berdasarkan penyajian data, Kepala MAN 1 Banjarmasin berlatar belakang sarjana pendidikan di IAIN Antasari Banjarmasin, memiliki pengalaman memimpin di tiga Madrasah Aliyah yang berbeda dan daerah yang berbeda pula yaitu, Barabai, Marabahan, dan Banjarmasin. Selain itu, kepala madrasah di dalam menghadapi perubahan kurikulum 2013 terus mengembangkan diri dengan cara mengikuti workshop dan seminar.

Keahlian dan pengetahuan yang dimaksud di sini adalah latar belakang pendidikan yang dimilikinya, sesuai tidak latar belakang pendidikan itu dengan tugas-tugas kepemimpinan yang menjadi tanggung jawabnya, pengalaman kerja sebagai pemimpin, apakah pengalaman yang telah dilakukannya mendorong dia untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapannya dan ketarampilan dalam memimpin.<sup>30</sup>

Dari penyajian data dan teori di atas dapat dianalisis bahwa dengan latar belakang pendidikan tersebut maka Kepala MAN 1 Banjarmasin sudah memenuhi standar menjadi kepala madrasah dengan memiliki kualifikasi akademik sarjana (S1). Kepala MAN 1 Banjarmasin tercatat sudah tiga kali menjadi pemimpin di tiga madrasah yang berbeda. Pengalaman ini tentu menjadi modal beliau dalam menjalankan tugas sebagai Kepala di MAN 1 Banjarmasin. Kemudian beliau terus mengembangkan diri dengan mengikuti berbagai kegiatan workshop dan seminar.

---

<sup>30</sup>M. Sobry Sutikno, *Manajemen Pendidikan: Langkah Praktis Mewujudkan Lembaga Pendidikan Yang Unggul (Tinjauan Umum Dan Islami)* (Lombok: Holistica, 2012), h. 119.

b. Sifat-sifat kepribadian pemimpin

Berdasarkan penyajian data, Kepala MAN 1 Banjarmasin dalam melakukan hubungan terhadap para guru, staf TU dan karyawan lainnya dengan melihat situasi dan kondisi sehingga ada waktunya serius dan ada waktunya bercanda. Kemudian penilaian para guru terhadap kepala madrasah yang pertama beliau menjaga dan melindungi terhadap bawahan, kekurangannya tidak memberikan teladan kepada bawahannya.

Kita mengetahui bahwa secara psikologis manusia itu berbeda-beda sifat, watak, dan kepribadiannya. Ada yang selalu bersikap keras dan tegas, tetapi ada pula yang lemah dan kurang berani. Dengan adanya perbedaan-perbedaan watak dan kepribadian yang dimiliki oleh masing-masing pemimpin, meskipun beberapa orang pemimpin memiliki latar pendidikan yang sama dan disertai tugas pemimpin dalam lembaga yang sejenis, karena perbedaan kepribadiannya akan menimbulkan perilaku dan sikap yang berbeda pula dalam menjalankan kepemimpinannya.<sup>31</sup>

Dari penyajian data dan teori dapat dianalisis bahwa kepala madrasah memiliki sifat-sifat kepribadian, antara lain: mengayomi, ramah, dan dalam beberapa hal kurang memberikan sikap teladan.

c. Sifat-sifat kepribadian pengikut

Berdasarkan penyajian data, Mayoritas guru merasakan perbedaan dan selalu membandingkan dengan kepemimpinan kepala madrasah yang sebelumnya dan beberapa guru menginginkan kepala madrasah itu lebih baik laki-laki

---

<sup>31</sup>*Ibid.*,

daripada perempuan. Selain itu kemajuan madrasah dirasa mengalami penurunan di bandingkan kepemimpinan yang sebelumnya.

Tentang sifat-sifat pengikut, yaitu mengapa dan bagaimana anggota kelompok menerima dan mau menjalankan perintah atau tugas-tugas yang diberikan oleh pemimpin.<sup>32</sup>

Dari penyajian data dan teori di atas dapat dianalisis bahwa sifat-sifat yang muncul dari para guru pada kepemimpinan kepala madrasah adalah rata-rata guru membandingkan dengan kepemimpinan kepala madrasah yang terdahulu, beberapa orang guru menginginkan kepala madrasah laki-laki, serta para guru merasakan ada kemunduran di MAN 1 Banjarmasin semenjak kepala madrasah sekarang menggantikan kepemimpinan.

---

<sup>32</sup>*Ibid.*, h. 120.