

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

##### 1. Letak Geografis

Lokasi MTs Negeri 3 Pamekasan berada tepat di Desa Pakong. Desa Pakong adalah salah satu desa dari 12 desa yang masuk wilayah Kecamatan Pakong Kabupaten Pamekasan. Desa-desa tersebut yaitu Cenlecen, Banban, Somalang, Klompang Barat, Klompang Timur, Palalang, Seddur, Pakong, Bandungan, Bicornong, Lebbek dan Bajang.<sup>1</sup>

Pakong adalah sebuah desa yang terletak di Kecamatan Pakong, Kabupaten Pamekasan, Provinsi Jawa Timur. Batas utara yaitu Desa Bajur Kecamatan Waru, batas barat Desa Lebbek, batas selatan Desa Klompang Barat dan Desa Bicornong sedangkan batas timur Desa Seddur.<sup>2</sup>

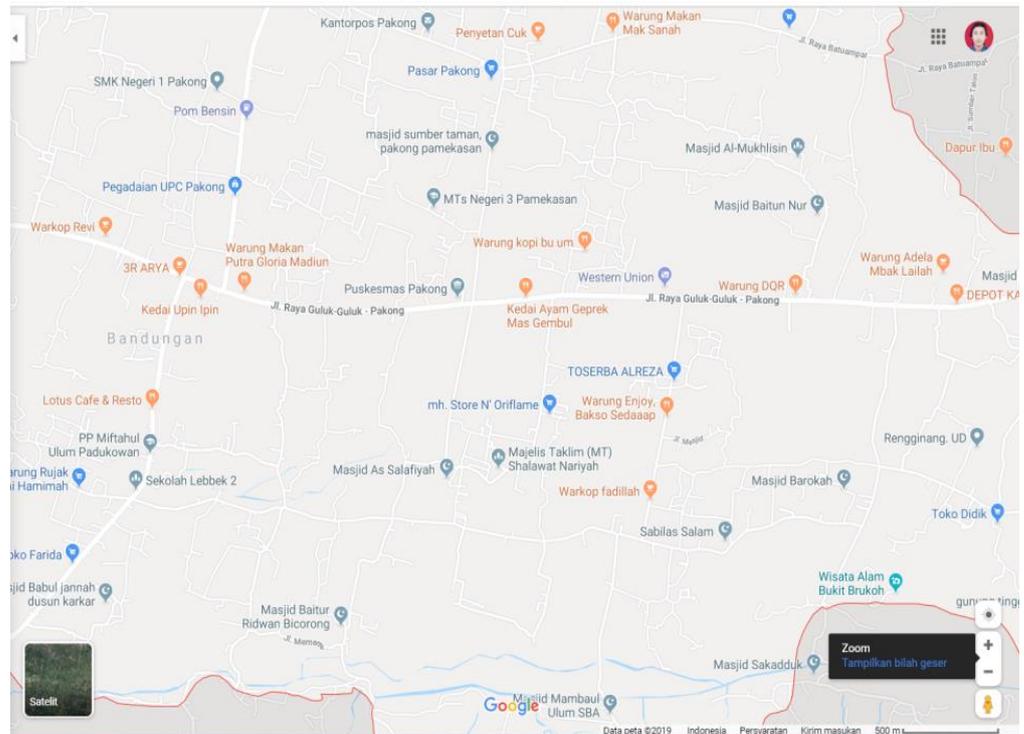
Wilayah Desa pakong terdiri dari 6 (enam) yaitu Dusun Bintang, Dusun Duko Barat, Dusun Duko Timur, Dusun Balangar, Dusun Sumber Taman dan Dusun Pakong Laok.<sup>3</sup> MTsN 3 Pamekasan terletak di Dusun Sumber Taman berdampingan dengan Pondok Pesantren Sumber Bungur Pakong.

---

<sup>1</sup> [https://id.wikipedia.org/wiki/Pakong,\\_Pamekasan](https://id.wikipedia.org/wiki/Pakong,_Pamekasan) diakses pada tanggal 22 Oktober 2019

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> <http://pakong.blogdesa.net/p/pemerintahan-desa.html> diakses pada tanggal 22 Oktober 2019



Gambar. 4.1

### Letak Geografis MTsN 3 Pamekasan

#### 2. Sejarah Singkat MTsN 3 Pamekasan

Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan tidak serta merta menjadi sebuah institusi atau lembaga besar yang memiliki kualitas mapan dan meraih prestasi maksimal seperti sekarang ini. Akan tetapi ia adalah sebuah lembaga pendidikan Islam yang memiliki sejarah panjang hingga akhirnya menjadi sebuah lembaga bonafide.

Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan, pertama berawal dari sebuah Pondok Pesantren Sumber Bungur yang terletak di kampung sumber taman Desa Pakong Kecamatan Pakong Kabupaten Pamekasan. Pondok Pesantren ini merupakan salah satu pondok pesantren yang ada di wilayah Kecamatan Pakong. Pondok Pesantren

Sumber Bungur ini merupakan satu-satunya pondok pesantren di Kabupaten Pamekasan yang penamaannya tidak menggunakan terminologi dalam Bahasa Arab. Penamaannya murni dinisbatkan pada sumber mata air yang ada di bawah pohon bungur. Mengenai wujud pohon bungur dapat dilihat pada lampiran 6.

Pondok Pesantren Sumber Bungur berdiri pada tahun 1921 yang dirintis oleh K.H. Muhammad Khalil (wafat 1950). Beliau masih memiliki hubungan famili dengan pesantren Sumberanyar dan Banyuanyar. Sepeninggal Kiai Khalil, kepemimpinan pesantren dilanjutkan oleh saudaranya yang bernama KH. Abd. Majid yang wafat pada tahun 1957. Kemudian pengasuh pesantren dilanjutkan oleh dua orang putranya, yaitu KH Achmad Madani dan KH Ali Makki (Almarhum). Keduanya pernah mengenyam pendidikan keagamaan di Pondok Pesantren Darul Ulum Banyuanyar dan di Buduran Sidoarjo.

Terkait dengan pendidikan formal yang dikelola oleh Pondok Pesantren Sumber Bungur ini, awal mula berdirinya Madrasah Tsanawiyah bernama Madrasah Mu'allimin pada tahun 1960. Menurut penuturan KH. Ahmad Madani, "dulu Pakong primitip sekali, pendidikan kurang. Pada awal didirikan, Mu'allimin ditertawakan

masyarakat sekitar, pasalnya siswa Mu'allimin yang notabene santri pondok Sumber Bungur memakai celana".<sup>4</sup>

Pada tahun 1968 berubah menjadi Madrasah Tsanawiyah. Kemudian pada tahun 1972 sampai sekarang, lembaga pendidikan ini berubah status menjadi Madrasah Tsanawiyah Negeri yang secara otomatis pengelolaannya berada di bawah naungan pemerintah (dalam hal ini Departemen Agama, sekarang Kementerian Agama).

Pada tahun 1993 Departemen Agama bekerjasama dengan *Asian Development Bank* (ADB) atas nama program JSEP (*Junior Secondary Education Project*) mengembangkan suatu profil madrasah yang bernama madrasah model. Pada saat itu di Jawa Timur yang dijadikan madrasah model ada 3 yaitu MTsN Model Sumber Bungur Pamekasan, MTsN Model Pare Kediri dan MTsN Model Bakalan Rayung Jombang.<sup>5</sup>

Beberapa tahun berikutnya, tepatnya pada tahun 2004, madrasah ini telah terakreditasi A (Unggul) berdasarkan SK Kanwil Nomor: A/Kw.13.4/MTs/043/2004, kemudian 3 tahun berikutnya yakni tahun 2007, madrasah ini telah menyelenggarakan kelas akselerasi berdasarkan SK akselerasi Nomor: Kw.13.4/4/pp.00.05/3301/SK/2007.<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> <https://jatim.kemenag.go.id/berita/513559/jatim.kemenag.go.id> diakses pada tanggal 4 Nopemeber 2019

<sup>5</sup> Mohammad Salehoddin, 2009. *Perencanaan Pembelajaran Mata Pelajaran Fikih dan Implementasinya di MTsN Model Sumber Bungur Pamekasan 3*, Tesis tidak diterbitkan. Surabaya:Program Pascasarjana IAIN Sunan Ampel Surabaya, 76

<sup>6</sup> Dokumen MTs Negeri 3 Pamekasan

Dalam perkembangannya, MTs Negeri Sumber Bungur Pamekasan berdasarkan Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 673 Tahun 2016 tentang Perubahan Nama Madrasah Aliyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri, Madrasah Ibtidaiyah Negeri di Provinsi Jawa Timur, maka MTs Negeri Sumber Bungur Pamekasan berubah nama menjadi MTsN 3 Pamekasan.

Seiring dengan perjalanan waktu, MTsN 3 Pamekasan mengalami perkembangan yang pesat dari berbagai segi. Input peserta didik dari tahun ke tahun selalu bertambah, fasilitas yang dimiliki dan staf pengajar yang profesional di bidangnya selalu mengalami peningkatan. Latar belakang peserta didik ada yang dari luar Kabupaten Pamekasan, bahkan dari luar Pulau Madura yang memang sengaja datang ke MTsN 3 Pamekasan untuk menimba ilmu seperti Sulawesi, Kalimantan, Bali, Bandung, Sidoarjo, Surabaya dan beberapa kota lainnya.

Dalam sejarah dinamika perkembangan, MTs Negeri 3 Pamekasan telah mengalami beberapa pergantian kepala madrasah yaitu :

- a. Drs. H. Moh. Ghozali (1975 – 1989)
- b. Drs. H. Ahmad (1989 – 1996)
- c. Drs. H. Achmad Hadhori (1996 – 2001)
- d. Drs. H. Moh. Bachri (2001 – 2003)
- e. Drs. H. Ach. Sihabuddin Muchtar (2003 – 2008)

f. Drs. H. M. Ali Husnan, M.Pd.I (2008 – 2013)

g. H. Mohammad Holis, S.Ag., M.Pd.I (2013 – sekarang).<sup>7</sup>

### 3. Profil MTsN 3 Pamekasan

a. Nama madrasah : Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan

b. Visi madrasah : Berakhlak Mulia, Unggul dalam Prestasi  
dan Berwawasan Lingkungan

c. Misi madrasah :

- 1) Menyelenggarakan pembiasaan dan pengembangan diri terhadap potensi kesalehan ritual, sosial dan lingkungan
- 2) Menyelenggarakan pendidikan yang berbasis pada potensi anak didik
- 3) Membimbing dan mengembangkan potensi peserta didik agar unggul dalam akademik dan non akademik
- 4) Menyelenggarakan pembelajaran yang integratif berwawasan lingkungan
- 5) Menerapkan manajemen berbasis masyarakat yang berwawasan lingkungan
- 6) Menyelenggarakan bimbingan penyuluhan yang komprehensif dan berkualitas serta berwawasan lingkungan
- 7) Menumbuhkan semangat 7K (kebersihan, keindahan, kerindangan, kerapian, kesehatan, kedisiplinan, dan keamanan)
- 8) Menerapkan budaya sehat dan bersih berbasis lingkungan

---

<sup>7</sup> Mohammad Holis et.al, *Madrasah Edukotourism: Profil MTsN 3 Pamekasan* (Pamekasan:mtsnsumpa press, 2018), 14 – 18

- 9) Mengembangkan fungsi UKS (Usaha Kesehatan Sekolah) dengan membentuk klinik kecil
  - 10) Mengembangkan program adiwiyata di madrasah/sekolah
  - 11) Menerapkan program pencegahan, pencemaran dan kerusakan lingkungan
  - 12) Terwujudnya program pengelolaan sampah organik dan anorganik
  - 13) Melestarikan dan memanfaatkan keanekaragaman hayati di lingkungan madrasah
  - 14) Reduce (pengurangan sampah)
  - 15) Reuse (pemanfaatan barang bekas)
  - 16) Replant (penghijauan)
  - 17) Recycle (daur ulang)
- d. Alamat :
- 1) Desa Pakong Jl. Pontren Sumber Bungur Pakong Phone (0324) 771096
  - 2) Kecamatan Pakong
  - 3) Kabupaten Pamekasan
  - 4) Provinsi Jawa Timur
  - 5) Kode Pos 69352
  - 6) Website madrasah : [www.mtsn3pamekasan.sch.id](http://www.mtsn3pamekasan.sch.id)
- e. Kepala Madrasah :
- 1) Nama : Mohammad Holis, S.Ag., M.Si.

- 2) NIP. : 197503251998031001
- 3) Pangkat /Golongan : Pembina Tk.I/IVb
- 4) Pendidikan terakhir: S2
- f. NSM : 121135280003
- g. NPSN : 20583367
- h. Status madrasah : Negeri
- i. Status tanah : milik sendiri
- j. Jumlah ruang kelas : 33
- k. Jumlah pendidik : 81
  - 1) Laki-laki : 55
  - 2) Perempuan : 26
- l. Jumlah tenaga kependidikan: 11
- m. Sarana prasarana pendidikan
  - 1) Laboratorium (IPA, IPAS, Matematika, Komputer, Multimedia dan bahasa)
  - 2) Perpustakaan
  - 3) Auditorium Center
  - 4) Kantin Sehat Madrasah
  - 5) Koperasi
  - 6) Ruang UKS beserta layanan kesehatan dan P3K
  - 7) Musholla
  - 8) Sanggar seni
  - 9) Ruang kantor kepala, pendidik dan tenaga kependidikan

10) Ruang Komite Madrasah

11) Lapangan Olahraga

12) Pojok Baca

13) Taman Belajar Tourism

## **B. Bentuk-Bentuk Inovasi Kepemimpinan Kepala Madrasah**

Secara umum madrasah dipersepsikan sebagai lembaga pendidikan pinggiran dibandingkan dengan sekolah. Pada beberapa sisi, persepsi ini tidak terlalu salah bila melihat fakta bahwa ketika terjadi penerimaan peserta didik baru (PPDB), madrasah menerima “limpahan” peserta didik yang tidak diterima oleh sekolah. Artinya tidak sedikit peserta didik yang mengenyam pendidikan di bangku madrasah sebenarnya hanya pelarian dari mereka yang tidak diterima di bangku sekolah.

Fakta lain yang juga patut menjadi perhatian adalah hanya sedikit dari mereka yang berprestasi memilih madrasah sebagai pilihan utama. Pada umumnya siswa yang berprestasi lebih memilih sekolah dibandingkan dengan madrasah. Fakta ini semakin menguatkan persepsi bahwa madrasah memang masih belum menjadi lembaga pendidikan favorit.

Kesan seperti di atas rupanya berbanding lurus dengan pandangan A. Malik Fajar yang menyatakan bahwa kesan masyarakat terhadap madrasah sering diidentikkan dengan lembaga pendidikan *second class* (kelas dua), tidak maju, kumuh dan citra negatif lain masih sering menempel di madrasah. Kesan inilah yang kemudian menjadi penyebab

rendahnya animo masyarakat menengah atas (*upper middle class*) untuk menyekolahkan anaknya ke madrasah.

Ketika ditanyakan kepada kepala madrasah secara tegas beliau menyatakan:

ya, suka atau tidak suka kesan seperti itu masih kuat walau sudah banyak berkurang. Madrasah terkesan sebagai pendidikan yang asal-asalan, tidak serius dalam mendidik anak serta kesan buruk lainnya. Padahal kalau madrasah berani dan berhasil menampilkan dirinya sebagai *basic of mental education*, mewujudkan visi dari pendidikan Islam yang *rahmatan lil'alam* dan *akhlaqul karimah* sehingga dapat mencetak manusia yang *kaffah*, yang berkualitas, kesan seperti di atas menjadi hilang. Kami, insan madrasah berupaya keras mengurangi kesan-kesan negatif tersebut. Terkait dengan pengembangan madrasah, atas dasar kesepakatan teman-teman, kami sedang berupaya membangun madrasah berbasis wisata edukasi dan ekologi atau madrasah edukotourism. Alhamdulillah ide ini mendapat sambutan yang bagus dari teman-teman guru<sup>8</sup>.

Selanjutnya secara lugas beliau melanjutkan bahwa

Sebenarnya *brand image* yang kita gagas merupakan bentuk pengembangan dari madrasah adiwiyata. Kita sejak tahun 2010 telah mencanangkan program adiwiyata dan seringkali menjadi langganan juara sekolah adiwiyata. Tapi kita tidak ingin status quo, kita ingin terus berkembang yang akhirnya teretuslah ide madrasah edukotourism. Bagi kami madrasah edukotourism merupakan salah bentuk ikhtiar inovatif mengembangkan madrasah sesuai dengan kebutuhan dan tantangan masa depan. Untuk itu kita bongkar visi dan misi madrasah dulu apa target kita, target kita bangunan fisik dulu karena orang melihat fisik dulu, kiai adebu ebudih madrasah jek pamodel kandhengah ajem, ayo kita perbaiki madrasah dari fisik dulu walo sedikit, masuk tahun 2014 di belakang sudah menjadi taman, akhirnya anak-anak yang semula tidak mau di belakang sekarang rebutan untuk berkelas disana<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>9</sup> Ibid.

Senada dengan penuturan di atas, wakil kepala menyatakan, “betul sekali, atas dasar diskusi akhirnya diputuskan untuk mengembangkan madrasah yang berbasis wisata edukasi dan ekologi. Madrasah edukotourism yang sudah dicanangkan sebenarnya merupakan pengembangan dari madrasah adiwiyata”<sup>10</sup>. Pengakuan yang sama datang dari guru IPA, ”dicetuskannya madrasah edukotourism sebagai arah pengembangan madrasah didasarkan pada fondasi yang sudah mantap, dimana kita selama ini sudah mewujudkan madrasah adiwiyata bahkan berkali-kali meraih prestasi terkait dengan adiwiyata”<sup>11</sup>.

Ketika ditanya apa sebenarnya yang diinginkan dari madrasah edukotourism ini, maka secara panjang lebar kepala menyatakan:

Konsep pengembangan madrasah berbasis wisata edukasi dan ekologi didasarkan pada beberapa hal, antara lain nilai-nilai akhlakul karimah dan kultur keislaman semakin memudar karena tergerus oleh kemajuan teknologi informasi komunikasi. Penyalahgunaan narkoba, seks bebas, kekerasan terhadap sesama serta hal-hal lain yang mengkhawatirkan terhadap keberlangsungan hidup manusia; yang kedua, pada saat ini telah terjadi krisis ekologi yang ditandai dengan sistem ekologi mengalami ketidakstabilan maupun gangguan keseimbangan pertukaran energi-materi dan informasi yang selanjutnya mengakibatkan ketidakseimbangan pada fungsi-fungsi distribusi serta akumulasi energi–materi antara satu organisme dengan organisme lain dan alam lingkungannya; pertimbangan yang lain yaitu adanya pandangan yang sinis dari masyarakat yang menganggap bahwa wisata hanyalah kegiatan yang kurang berguna dan terkesan oportunistik suatu pihak terhadap pihak lain, berbiaya tinggi dan tidak terjangkau untuk golongan masyarakat miskin. Ya itulah diantara pertimbangan mendasar kenapa dicetuskan ide madrasah edukotourism. Namun dalam bahasa yang sederhana, melalui gerakan madrasah edukotourism tersebut, kami ingin menjadikan madrasah yang memiliki

---

<sup>10</sup> Mohamad Saleh, Waka. Kurikulum MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>11</sup> Abu Bakar, Guru IPA, wawancara (Senin 28 Oktober 2019)

lingkungan yang sehat, bebas polusi, berkecukupan dalam ketersediaan oksigen yang pada akhirnya peserta didik menjadi bergairah, menarik dan menyenangkan<sup>12</sup>.

Menurut wakil kepala bidang kurikulum, “ya, kita memang mengusung tema baru yaitu madrasah edukotourism dengan tidak meninggalkan madrasah adiwiyata. Madrasah edukotourism salah satunya dimaksudkan disamping madrasah merupakan wahana untuk belajar, anak juga dapat menikmati lingkungan belajar yang asri seakan-akan menikmati wisata”<sup>13</sup>.

Penuturan di atas sejalan dengan apa yang dipaparkan dalam profil MTsN 3 Pamekasan yaitu:

Konsep menyenangkan “*enjoyful learning*” itulah yang menjadi target Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan dalam mengembangkan lembaganya sehingga peserta didik yang hadir ke madrasah tidak hanya mau belajar tapi juga ada nuansa rekreasinya atau *green tourism* yakni wisata peduli dan menghormati lingkungan, aksi konservasi, produk dan budaya lokal, dan produk daur ulang serta kampung pendidikan yang berorientasi pada pengembangan madrasah yang dapat mengentaskan kemiskinan dan pengangguran dengan pemberdayaan masyarakatnya<sup>14</sup>.

Adapun aksi nyata yang dilakukan terkait pengembangan madrasah edukotourism dinyatakan sebagai berikut :

tentu, semua bentuk pengembangan madrasah seperti halnya edukotourism harus diwujudkan melalui berbagai aksi nyata. Visi yang bagus tidak banyak berguna manakala tidak diwujudkan melalui aksi nyata. Bagi saya ide itu mimpi dan itu harus diupayakan menjadi kenyataan. Saya tidak ingin madrasah ini dikatakan tong kosong nyaring bunyinya. Programnya bagus,

---

<sup>12</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>13</sup> Mohamad Saleh, Waka. Kurikulum MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>14</sup> Mohammad Holis et.al, *Madrasah Edukotourism* .....34

publikasinya luar biasa tetapi ketika ada pengunjung yang tertarik ternyata gak ada apa-apanya. Kita tidak ingin seperti itu. Bagi kami itu hal yang sangat memalukan. Oleh karena itu saya mewanti wanti kepada semua elemen madrasah supaya turut membantu suksesnya program edukotourism ini<sup>15</sup>.

Di tempat yang terpisah, guru IPA menyatakan, "kita sudah berupaya menumbuhkan kebiasaan hidup sehat dan peduli lingkungan seperti membuang sampah pada tempat sampah yang disediakan. seorang anak yang kedapatan membuang sampah sembarangan bukan hanya ditegur tapi harus memungut sampah tersebut dan membuangnya ke tempat sampah"<sup>16</sup>, sementara di tempat terpisah, seorang guru IPS menuturkan bahwa, "kebiasaan membuang sampah pada tempatnya memang menjadi salah satu konsen kita pak, makanya rekan-rekan guru selalu mengamati siswa di lingkungan madrasah, takut ada siswa yang tidak disiplin membuang sampah sembarangan"<sup>17</sup>. Pada kesempatan yang sama guru yang lain juga menimpali, "sampah di kita itu pak, tidak disatukan tetapi dipisah berdasarkan jenisnya makanya disini disediakan tempat sampah yang beragam ada yang berwarna biru, hijau, kuning dan merah"<sup>18</sup>.

---

<sup>15</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>16</sup> Abu Bakar, Guru IPA, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>17</sup> Ali Wafa, Guru IPS, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>18</sup> Isti'annah, Guru Matematika, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)



Gambar 4.2

### Tempat Sampah

Ketika ditanya, apakah pernah ada siswa yang salah memasukkan sampah sesuai kategori? Guru IPA menjawab, ”pada masa-masa awal memang saya menemukan beberapa siswa yang salah memasukkan sampah sesuai kategorinya, setelah ditanya ternyata hal itu disebabkan ketidaktahuan mereka terhadap kategori tersebut”<sup>19</sup>.

Selanjutnya beliau menuturkan,

ya, kita sudah mengantisipasi membanjirnya sampah kalo tidak terkelola dengan baik. Kita memang tidak memiliki tempat pembuangan akhir yang memadai. Itu kita sadari penuhnya, makanya lahir sebuah program yang namanya shodakoh sampah. Kita berikan sampah yang tidak terkelola tersebut kepada masyarakat sekitar untuk dikelola sehingga memiliki nilai ekonomis. Kita bantu mereka bagaimana mengelola sampah, nilai ekologiannya kan disitu. Jadi ada interaksi yang saling menguntungkan antara pihak madrasah dengan masyarakat<sup>20</sup>.

<sup>19</sup> Abu Bakar, Guru IPA, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>20</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

Di tempat yang lain, guru IPA menegaskan, "benar sekali itu pak, saya termasuk salah satu person yang melatih masyarakat sekitar untuk mengelola sampah dengan baik sehingga memiliki nilai ekonomi. Masyarakat merasa terbantu dengan program tersebut, kami juga merasa terbantu"<sup>21</sup>.

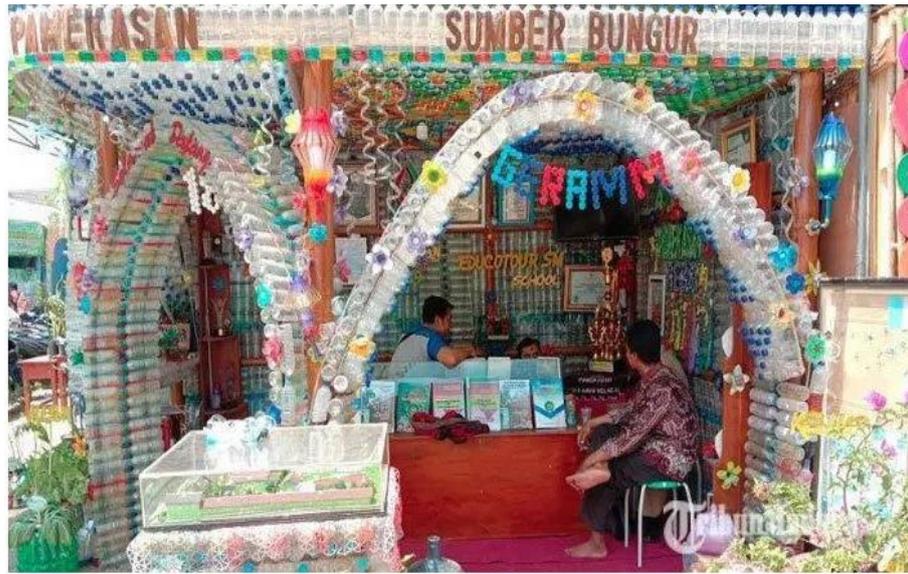


Gambar 4.3

Produk Reuse Botol Plastik

---

<sup>21</sup> Abu Bakar, Guru IPA, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)



Gambar 4.4

Stand MTsN 3 Pamekasan pada PSF 2019



Gambat 4.5

Kerajinan Siswa dari Barang Bekas

Pada waktu yang sama, kepala madrasah menyatakan, "kita juga sudah mengkampanyekan bebas rokok di area madrasah, guru dilarang merokok di area madrasah bahkan pernah ada guru merokok di lingkungan madrasah, saya persilakan untuk merokok di luar area, ini saya lakukan demi konsistensi terhadap apa yang kita putuskan bahkan kantin madrasah sekalipun dilarang menjual rokok"<sup>22</sup>.

"jadi memang guru diberi kesempatan untuk merokok dengan catatan tidak mengganggu KBM dan harus dilakukan di luar kawasan madrasah, biasanya kami merokok di warung yang terletak di sebelah selatan madrasah, kita menyadari sepenuhnya aturan itu, ketika sesuatu diputuskan maka suka tidak suka harus kita laksanakan"<sup>23</sup>.

Seorang guru SKI, menyatakan, "saya salut terhadap teman-teman guru perokok yang legawa menerima kenyataan dilarang merokok di kawasan madrasah, terus terang saya termasuk orang yang alergi terhadap asap rokok. Saya bersyukur ternyata aturan ini dapat dilaksanakan dengan baik"<sup>24</sup>. Lebih jauh beliau menjelaskan, "larangan kita terkait dengan rokok bukan hanya pada keberadaan rokoknya tapi juga kita melarang pemasangan pamflet, reklame, dan iklan dari perusahaan rokok di kawasan madrasah"<sup>25</sup>.

---

<sup>22</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>23</sup> Lutfi, Guru PJOK, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>24</sup> Watiatul Munawwarah, Guru SKI, wawancara, (Pamekasan, Senin 28 Oktober 2019)

<sup>25</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

“Kami juga punya program hibah pohon, program ini dimaksudkan untuk menegaskan komitmen kami terhadap madrasah edukotourism. Siswa di awal musim penghujan dianjurkan untuk membawa bibit pohon tertentu untuk meningkatkan keasrian lingkungan madrasah”<sup>26</sup>, demikian pengakuan guru IPS, sementara di tempat terpisah Guru matematika menyatakan bahwa “program hibah pohon tidak semata-mata meningkatkan keasrian lingkungan tapi juga dapat meningkatkan kadar oksigen di lingkungan madrasah sehingga tidak salah kalau ada ungkapan hijau madrasahnyanya sehat penghuninya”<sup>27</sup>.

Pada kesempatan yang berbeda, kepala menuturkan,

ya pasti setiap program supaya berhasil harus diback up oleh dana, tapi bukan dana bantuan khusus untuk madrasah edukotourism, jadi dana dari DIPA dan BOS itu kita alokasikan pada pos-pos tertentu yang dapat mendukung terciptanya *edukotourism school*, bahkan disamping ada TIM edukotourism yang memperkuat pelaksanaannya juga saya perintahkan kepada guru-guru supaya nilai-nilai edukotourism itu dimasukkan dalam RPP guru, apa yang Anda lakukan di kelas selama pembelajaran untuk mendukung edukotourism itu, apa buktinya? mana faktanya? jadi, ya seperti itu, action di lapangan saya pantau terus<sup>28</sup>.

Di tempat terpisah, guru matematika mengiyakan keberadaan Tim pengembang edukotourism, “ya pak, tim itu dibentuk agar gerakan kita untuk mewujudkan madrasah edukotourism semakin solid

---

<sup>26</sup> Ali Wafa, Guru IPS, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>27</sup> Isti'anah, Guru Matematika, wawancara (Pamekasan, Selasa 29 Oktober 2019)

<sup>28</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

dan punya daya gedor yang kuat, kami di tim selalu memantau progres pelaksanaannya”<sup>29</sup>.

Kurikulum sebagai titik sentral pendidikan di madrasah juga mendapatkan perhatian yang istimewa dari pemangku kebijakan madrasah. Kepala madrasah menuturkan bahwa, ”sebagai madrasah negeri kita mesti merujuk pada kurikulum yang dikeluarkan oleh pemerintah, namun demikian ada pengembangan-pengembangan yang sifatnya inovatif. Kalo di kita terkait dengan kurikulum ada beberapa pengembangan yang khas, mungkin belum ada di lembaga lain. Kita menamakannya kelas mata pelajaran. Ada kelas mapel PAI, ada kelas mapel IPA, ada kelas mapel IPS dan lain-lain”<sup>30</sup>.

Pendapat seperti di atas juga dikatakan oleh waka kurikulum,

Di sini ada kelas mapel istilahnya, semua kelas itu bermapel. mulai dari kelas PAI, matematika, Bahasa Arab, Bahasa Inggris, IPA, IPS, dikelas mapelnya ini yang kami tambah pak, jika kelas matematika, maka jam matematika yang kami tambah, kalau Bahasa Inggris, maka jam Bahasa Inggris itu yang kami tambah. Itu dimulai dari kelas tujuh sampai kelas sembilan. Ngalak saojengah kule nambaeih jem pak, bebas sebebaskan-bebasnya, matematika yang seharusnya 6 jam saya tambah menjadi 16 jam baru setelah ada simpatika tahun 2015, ruang gerak kami terbatas. Karena jumlah jam mapel itu dibatasi sesuai yang tertera di kurikulum pemerintah. Walaupun demikian kelas mapel itu tetap ada sampai sekarang. Struktur kurikulum disesuaikan dengan simpatika tapi ada jam mapel tambahan sampai sore<sup>31</sup>.

Hal di atas dibenarkan juga oleh guru matematika,

---

<sup>29</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

<sup>30</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>31</sup> Mohamad Saleh, Waka. Kurikulum MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

ya pak, disini memang dikenal kelas mata pelajaran. Hal ini berangkat dari fakta bahwa tidak semua anak menguasai dengan baik semua mata pelajaran, ada anak yang berbakat di bidang matematika, ada yang bagus dalam bidang IPA, ada yang menaruh perhatian besar terhadap mapel PAI dan lain-lain. Atas dasar kenyataan seperti itu kemudian muncul ide kurikulum kelas mapel, ada kelas matematika, ada kelas mapel IPA, ada kelas mapel Bahasa dan lain-lain. Jadi kalau kelas matematika berarti ada penambahan materi matematika dan penambahan alokasi waktu untuk mata pelajaran matematika, tanpa mengurangi alokasi waktu untuk mapel yang lain. Kita kembangkan KD-nya kita comot KD matematika di SMA yang linear di SMA kan juga ada materi bilangan itu kita tarik, jadi KD-nya bertambah kemudian ditambah juga dengan materi olimpiade. Makanya kalau ada lomba siswa kita selalu mendapatkan juara tanpa mendapatkan bimbingan khusus”<sup>32</sup>.

Selanjutnya beliau menambahkan,

tetapi ketika muncul kebijakan input simpatika, ini yang membuat kita lemah, kita tidak lagi leluasa karena tambahan alokasi waktu untuk mata pelajaran tertentu tidak diakui oleh simpatika. Akan tetapi pak kepala membuat strategi baru untuk menyiasatinya. Program kelas mata pelajaran tetap jalan dengan cara memberikan jam pelajaran tambahan di luar kurikulum yang diinput pada simpatika. Tetapi kurikulum kelas mata pelajaran terbatas pada kelas matematika, IPA, IPS, dan PAI, kelas mapel yang lain sudah tidak ada. Jumlah jam mata pelajaran tambahan untuk kelas mata pelajaran tertentu sebanyak 8 jam. Jadi kalau kelas mapel matematika ditambah 8 jam untuk mapel matematikanya, kelas mapel IPA ditambah 8 jam untuk mapel IPAnya begitu juga yang lain. Bahkan kelas mapel tersebut sudah diadopsi oleh Kabid Pendma kita yang sekarang, ketika itu beliau masih menjadi kepala MAN di Probolinggo beliau datang ke madrasah kami pada waktu itu bagaimana konsep kelas mapel dan dijadikan karya tulis beliau dan tembus menjadi juara dua tingkat nasional tahun 2015<sup>33</sup>.

Pengelola madrasah ini juga menyadari fakta keberagaman peserta didik. Ada peserta didik sangat cepat menerima dan memahami

---

<sup>32</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

<sup>33</sup> Ibid.

materi pelajaran, ada yang standar bahkan ada pula peserta didik yang kemampuannya terbatas (*slow learner*). Melihat fakta yang seperti tersebut, maka madrasah ini mengambil inisiatif untuk menyelenggarakan program akselerasi.

Kepala madrasah menuturkan, "kita melaksanakan program akselerasi sejak tahun 2007 berdasarkan SK yang dikeluarkan oleh Kakanwil pada waktu itu. Dengan program ini, siswa dapat menyelesaikannya selama 2 tahun. Namun sejak tahun 2015 kita menyelenggarakan program SKS yang pada intinya ingin memfasilitasi peserta didik sesuai dengan potensi yang dimilikinya"<sup>34</sup>.

Senada dengan penuturan di atas, waka kurikulum menyatakan,

awalnya saka'dinto pak tentang SKS ka'dinto, Madrasah Tsanawiyah Sumber Bungur sebelum berubah nama menjadi MTsN 3 awalnya bukan SKS tapi akselerasi yang diselesaikan selama 2 tahun yang bagian akselerasi ka'dinto, kemudian dalam perkembangannya berubah nama menjadi CIBI (Cerdas Istimewa Berbakat Istimewa), mare berubah nama ganti lagi namanya ka'dinto PDCI (Peserta Didik Cerdas Istimewa). Untuk yang PDCI ka'dinto struktur kurikulum sampai 71 jam per minggu sampai teman-teman guru ada yang pulang sore. Padahal standar pemerintah 46 atau 47 jam per minggu. Kemudian muncul permendikbud baru tentang SKS. Begitu ada permendikbud kita langsung menyelenggarakan SKS sekitar tahun 2015. Dalam pelaksanaannya kita mengalami proses verifikasi untuk melaksanakan SKS oleh Kanwil Jawa Timur dan alhamdulillah lolos dan kemudian masuk asosiasi penyelenggara SKS se-Jawa Timur. Awalnya anggotanya 28 kemudian bertambah 2 sehingga jadi 30 penyelenggara. Setelah berjalan siip selama 3 tahun kemudian ada verifikasi ulang dari kanwil yang datang ketika itu pak Syafi'i kasi kurev, sesudah itu ada monev dari pusat yang datang ketika itu pak Ahmad dan pak Jalil. Dari hasil verifikasi tersebut kemudian hasilnya ada 5

---

<sup>34</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

madrasah yang berhak menjadi penyelenggara SKS yaitu Pamekasan, Bangkalan, Blitar, Kediri dan Malang. Tapi yang 25 masih diberi kesempatan untuk mempersiapkan penyelenggaraan SKS<sup>35</sup>.

Selanjutnya terkait penataan SKS beliau menjelaskan,

kalau akselerasi 2 tahun 4 semester, kalau ini 2 tahun tapi tetap 6 semester, roadmap pertama 6 bulan bareng-bareng dulu, setelah 6 bulan baru diketahui anak yang cepat, anak yang standar dan anak yang lambat, kalo ada anak yang cepat di kelas matematika 2 orang kita biarkan di kelas itu, kalau di kelas IPA ada 3 anak yang cepat, kami tetap biarkan ada di kelas tersebut. jadi anak yang seperti itu tidak harus ada di satu kelas pak, kalau CIBI dhimen ada di satu kelas pak sehingga anak kadang-kadang terisolir. Petunjuk teknisnya memang tidak membolehkan anak dicluster dalam satu kelompok. Keuntungannya anak yang cepat belajarnya dapat menjadi motivator di kelas tersebut. Setelah 6 bulan, 3 pak, 3 bulan pole, 3 bulan pole, 3 bulan pole baru 6 bulan saka'dinto roadmapnya. Mangken yang diproyeksikan untuk bisa maju unas tahun ini ada 10 orang, posisinya andaikan di sistem paket duduk di kelas VIII<sup>36</sup>.

Ketika ditanya keberadaan tim pengelola SKS, pak Agus mengatakan, “ya memang benar ada pak. Tim pengelola SKS itu sebenarnya secara struktural berada di bawah koordinasi waka kurikulum. Tim ini terdiri dari 4 orang masing-masing menangani akademik, penilaian, remediasi dan pengayaan serta operator”.

Mengenai sebaran mata pelajaran per-semester dijelaskan oleh kepala bahwa, “beban belajar sistem SKS mengikuti pola kontinu sehingga setiap mata pelajaran muncul setiap semester. Pola ini kita

---

<sup>35</sup> Mohamamad Saleh, Waka. Kurikulum MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>36</sup> Ibid.

anut untuk mengakomodasi beban minimal mengajar guru 24 jam perminggu. Dengan demikian tunjangan sertifikasinya lancar”<sup>37</sup>.

Ketika ditanya bagaimana kepala mengajak rekan guru menerapkan SKS beliau menjawab,”ketika rapat itu saya tawarkan kepada bapak dan ibu guru, bapak dan ibu guru sekalian, kita mau enggak melanjutkan program akselerasi ini dengan SKS, silakan nanda tangani pernyataan bermaterai siap melaksanakan program SKS bagi yang mau dan alhamdulillah ketika bicara kemajuan madrasah teman-teman guru kompak”<sup>38</sup>.

---

<sup>37</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>38</sup> Ibid.

Berikut ini disajikan struktur kurikulum SKS :

Tabel 4.1

**STRUKTUR KURIKULUM**  
**RUANG KHUSUS UKBM LAYANAN PESERTA DIDIK**  
**PROGRAM 4 (EMPAT) SEMESTER**

MATA PELAJARAN	ALOKASI WAKTU			JP dlm 6 smt	4 semester				JML
	VII	VIII	IX		1	2	3	4	
<b>Kelompok A</b>									
1 Pendidikan Agama Islam				24					
a. AlQur'an Hadis	2	2	2	12	3	3	3	3	12
b. Akidah Akhlak	2	2	2	12	3	3	3	3	12
c. Fiqih	2	2	2	12	3	3	3	3	12
d. Sejarah Kebudayaan	2	2	2	12	3	3	3	3	12
2 Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	3	3	3	18	5	5	4	4	18
3 Bahasa Indonesia	6	6	6	36	9	9	9	9	36
4 Bahasa Arab	3	3	3	18	4	4	5	5	18
5 Matematika	5	5	5	30	8	8	7	7	30
6 Ilmu Pengetahuan Alam	5	5	5	30	7	7	8	8	30
7 Ilmu Pengetahuan Sosial	4	4	4	24	6	6	6	6	24
8 Bahasa Inggris	4	4	4	24	6	6	6	6	24
<b>Kelompok B</b>									
1 Seni Budaya	3	3	3	18	5	5	4	4	18
2 Pendidikan Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	3	3	3	18	4	4	5	5	18
3 Prakarya	2	2	2	12	3	3	3	3	12
<b>Jumlah Alokasi Waktu Per Minggu</b>				<b>276</b>	<b>69</b>	<b>69</b>	<b>69</b>	<b>69</b>	<b>276</b>
4 Bahasa Daerah	2	2	2	12	2	2	2	2	8
5									
<b>Jumlah Alokasi Waktu Per Minggu</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>288</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>284</b>



Tabel 4. 3

STRUKTUR KURIKULUM  
RUANG LAYANAN MATA PELAJARAN DAN RUANG LAYANAN INKLUSI  
PROGRAM 6 (ENAM) SEMESTER

MATA PELAJARAN		ALOKASI WAKTU			JP dlm 6 smt	6 semester						JML
		VII	VIII	IX		1	2	3	4	5	6	
<b>Kelompok A</b>												
1	Pendidikan Agama Islam				24							
	a. AlQur'an Hadis	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
	b. Akidah Akhlak	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
	c. Fiqih	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
	d. Sejarah Kebudayaan Islam	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
2	Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
3	Bahasa Indonesia	6	6	6	36	6	6	6	6	6	6	36
4	Bahasa Arab	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
5	Matematika	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
6	Ilmu Pengetahuan Alam	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30
7	Ilmu Pengetahuan Sosial	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
8	Bahasa Inggris	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24
<b>Kelompok B</b>												
1	Seni Budaya	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
2	Pendidikan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan	3	3	3	18	3	3	3	3	3	3	18
3	Prakarya	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
<b>Jumlah Alokasi Waktu Per Minggu</b>					<b>276</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>46</b>	<b>276</b>
4	Bahasa Daerah	2	2	2	12	2	2	2	2	2	2	12
5												0
<b>Jumlah Alokasi Waktu Per Minggu</b>					<b>288</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>288</b>

Salah satu hal yang ditekankan di madrasah ini adalah bagaimana mendesain dan menerapkan proses pembelajaran yang bermutu. Menurut kamad, "sebelum melaksanakan pembelajaran, guru harus menyelesaikan perencanaannya dulu, saya wajibkan di awal

tahun pelajaran, perencanaan harus kelar kalau belum tidak boleh masuk madrasah”.<sup>39</sup>

Hal senada juga diakui oleh P. Saleh, ”semua guru sebelum awal tahun ajaran harus sudah menyelesaikan RPP, RPP itu harus sudah ada di meja pak Holis untuk ditandatangani, kalau belum nyetor tidak boleh masuk madrasah dan itu sudah komitmen kita bersama pada waktu rapat”.<sup>40</sup>

Secara panjang lebar guru matematika menuturkan,

Beliau melakukan supervisi perangkat pembelajaran dan supervisi kelas. Supervisi perangkat pembelajaran ka'dinto pak Holis mengatakan guru wajib membuat perangkat pembelajaran sebelum awal tahun ajaran dimulai, contoh tahun ghi' buruen awal tahun ajaran emolaeh tanggal 18 juli, itu hari pertama masok, jadi sebelum tanggal 18, RPP sudah ada di meja pak. Holis untuk siap ditandatangani mon se ta' ngompolaghi ta' olle maso' ka sakolaan. Cakanca ta' kera bengal maso' ka sakolaan mon ta' mare RPPnah karena itu komitmen dari awal. Setelah proses pembelajaran berjalan sekitar 2 bulan, ada supervisi perangkat pembelajaran. Masing-masing guru dengan RPP yang sudah ditandatangani menghadap kepala tiap hari 5 orang dan sudah terjadwal. Mereka menghadap satu-satu, buka RPPnya kemudian ditanya satu-satu, apa IPK itu, mana KDnya, tunjukkan PPKnya, mana 4Cnya dan seterusnya. Mare ghenikah ada yang namanya supervisi kelas. Ada supervisi langsung, ada hidden supervisi pak, kopala atanya ka mored carana guru ngajer kule jugen eberri' tugas kangghuy atanya ka mored dhe' remmah mon guru reya ngajer, ghi acem macem jewebnah mored, makanya dulu di kelas akselerasi sering guru ategente ta' depa satu semester epoter pole.<sup>41</sup>

Kepala madrasah menuturkan sebagai berikut:

---

<sup>39</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>40</sup> Mohamad Saleh, Waka. Kurikulum MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>41</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

Kami bersama dewan guru bertekad untuk meningkatkan prestasi akademik siswa. Oleh karena itu salah satu hal yang perlu dilakukan adalah mengevaluasi dan meningkatkan proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. Saya harus memastikan bahwa guru melaksanakan pembelajaran dengan sebaik-baiknya”. “Saya sebagai kepala madrasah melaksanakan supervisi pembelajaran secara terencana dan kontinyu untuk mengetahui proses pembelajaran yang dilaksanakan oleh guru. supervisi kadang dilaksanakan sesuai jadwal atas sepengetahuan guru yang akan disupervisi, kadang dilakukan secara mendadak tanpa pemberitahuan terhadap guru yang bersangkutan”<sup>42</sup>.

Hal yang sama juga diakui oleh waka bidang kurikulum, beliau menyatakan bahwa, ”tidak ada prestasi tanpa proses pembelajaran yang bermutu. Proses pembelajaran menjadi penting untuk selalu ditingkatkan. Guru tidak boleh mengajar asal-asalan. Guru harus melaksanakan PBM sesuai dengan perencanaan yang sudah disusun. Dalam hal ini kepala kadangkala mensupervisi pembelajaran tanpa pemberitahuan terhadap guru yang akan disupervisi”<sup>43</sup>.

Pengakuan yang sama juga datang dari guru SKI, ”ya kami guru-guru mts ini memiliki keyakinan yang sama tentang pentingnya proses pembelajaran yang bermutu. Kami bertekad untuk selalu melaksanakan pembelajaran dengan sebaik-baiknya. Untuk itu kami siap untuk disupervisi kapan saja oleh kepala madrasah, bagi kami supervisi pembelajaran adalah keniscayaan”<sup>44</sup>

Hal tersebut di atas dipertegas lagi oleh guru matematika,

---

<sup>42</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>43</sup> Mohamad Saleh, Waka. Kurikulum MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>44</sup> Watiatul Munawwarah, Guru SKI, wawancara, (Pamekasan, Senin 28 Oktober 2019)

insan mts sumber bungur memiliki komitmen yang sama yaitu meningkatkan prestasi siswa baik akademik maupun non akademik. Untuk itu salah satu langkah kita memang ditekankan oleh kepala madrasah kita untuk meningkatkan mutu proses pembelajaran. Kita yakin dengan meningkatkan mutu proses pembelajaran, kompetensi siswa juga akan meningkat sekaligus prestasi juga akan meningkat<sup>45</sup>

Ketika ditanya tentang bentuk inovasi proses, kepala madrasah menuturkan,

setelah supervisi dilakukan, maka dilakukan analisis dan akhirnya kita menetapkan *lesson study* sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas pembelajaran guru-guru disini. Penetapan *lesson study* sebagai sebuah upaya meng-upgrade tersebut tentu bukan keputusan saya sebagai pribadi tapi ditetapkan bersama setelah melalui diskusi. Dengan *lesson study*, guru diajak untuk meningkatkan proses pembelajaran secara kolaboratif. Guru akan dibantu oleh koleganya apa yang kurang dari caranya mengelola kelas pada saat mengajar<sup>46</sup>

Hal yang sama juga dikatakan oleh guru matematika, ”ya pak, kita memang sepakat menggunakan *lesson study* sebagai wahana untuk meningkatkan kompetensi kita dalam mengajar. Lesson study melatih kita untuk berkolaborasi dengan guru-guru yang lain”<sup>47</sup>.

Namun demikian, menurut penjelasan kepala,

kalau *lesson study* untuk semua mata pelajaran belum, jadi yang sudah dikerjakan itu kawan-kawan di matematika, kawan-kawan di IPS, kawan-kawan di Bahasa Inggris dan Bahasa Indonesia, empat mata pelajaran itu yg sudah melakukan *lesson study* mulai tahun 2016 mereka melakukan itu. Jadi di DIPA itu saya sampaikan, kegiatan *lesson study* kita biyai kok, satu kegiatan *lesson study* itu 1 juta, biaya peningkatan kualitas guru itu kan dibenarkan, tapi rupanya motivasi teman-teman tidak semata-mata uang tapi bisa berkolaborasi dengan teman yang lain kemudian menghasilkan produk PTK, itu sebenarnya target

---

<sup>45</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

<sup>46</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>47</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

saya. Kadang-kadang dalam pengajuan kenaikan pangkat ada saja yang gagal ya karena PTKnya asal-asalan. Dengan *lessson study* yang menghasilkan PTK itu mudah-mudahan kenaikan pangkat teman-teman lancar<sup>48</sup>

Terkait dengan relasi pihak madrasah dengan pihak lain, kepala madrasah menuturkan,

ya, kami sudah bekerjasama dengan pihak luar. Banyak yang sudah kita lakukan pak, pengelolaan sampah dari madrasah oleh masyarakat sekitar yang saya paparkan tadi merupakan satu contoh saja. Contoh yang lain, misalnya pengelolaan tempat parkir kendaraan. Kami tidak memiliki tempat parkir yang memadai lalu muncul ide untuk memanfaatkan lahan kosong milik warga sekitar sebagai tempat parkir. Dengan pola kerjasama seperti itu masyarakat merasa beruntung karena mendapat benefit dari penyediaan tempat parkir tersebut, sementara madrasah juga beruntung karena kendaraan anak-anak aman dari pencurian dan gangguan<sup>49</sup>.

Di tempat lain guru juga menuturkan, ”ya pak, disini tempat parkir ada di luar kawasan madrasah. Untuk memfasilitasi anak yang membawa kendaraan kami memang bekerja sama dengan masyarakat sekitar agar dibangun tempat parkir berbayar, ada 3 tempat parkir disini pak, milik pak Huri, pak Jasuli dan pak Syarif<sup>50</sup>.

Dihubungi di tempat terpisah, pak Huri menyatakan, ”ya pak, saya senang sekali mengelola tempat parkir, saya jadi dapat uang dari tempat parkir ini pak. Lahan saya dapat menampung lebih dari 100 kendaraan. Satu kendaraan seribu rupiah pak, Cuma 10 persen saya berikan ke madrasah untuk dikelola”. Ketika ditanya tempat parkir

---

<sup>48</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>49</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>50</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

yang lain, beliau menjawab,”ada tiga lahan pak yaitu milik saya, pak Jasuli dan pak Syarif”<sup>51</sup>.

Pada waktu yang sama kepala melanjutkan,”kerjasama dengan pihak pemerintah juga ada, kami bekerjasama dengan Pemerintah Desa Bajang, saya tahu Pemerintah Desa Bajang punya destinasi wisata yang dapat dikembangkan yaitu bukit Brukoh. Saya ingin anak-anak dan madrasah punya kepedulian untuk berperan serta mengembangkan bukit Brukoh, atas dasar pemikiran itu terjadilah kerjasama tersebut”<sup>52</sup>.

Ketika dikonfirmasi terhadap waka humas dinyatakan bahwa,”kerjasama tersebut memang telah dilakukan dalam rangka memperkuat madrasah edukotourism. Anak-anak dapat menggunakan bukit Brukoh tersebut untuk kegiatan ekstrakurikuler, disamping belajar mereka juga dapat berwisataria”<sup>53</sup>.

---

<sup>51</sup> Bapak Huri, Pemilik Tempat Parkir, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>52</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>53</sup> Fahrudin, Waka Humas MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)



Gambar 4.6

Siswi MTsN 3 Pamekasan Baksos di Bukit Brukoh



Gambar 4.7

Guru Pendamping Baksos di Bukit Brukoh

Sementara menurut guru PJOK, "setiap jum'at ada program bersih sehat dan bakti sosial yang disebut BERSAHABAT. Dalam

kegiatan ini anak-anak melakukan bakti sosial, bersih lingkungan, jalan-jalan sehat dan senam bersama diantaranya ya ke bukit Brukoh itu”<sup>54</sup>.

Dalam kesempatan yang sama waka humas menambahkan bahwa,”sebenarnya bukan hanya itu pak, ada tempat yang namanya Gunung Sekar masuk wilayah Pemerintah Desa Palalang. Tempat ini merupakan populasi kera liar, nah kita pihak madrasah sedang menjajaki kerjasama dengan Pemerintah Desa Palalang dalam rangka pengembangan daerah wisata Gunung Sekar tersebut”<sup>55</sup>.

Berdasarkan data wawancara, dan observasi serta ditambah studi dokumen dapat disimpulkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan ada beberapa bentuk inovasi (pembaruan) yaitu terwujudnya *brand image* madrasah edukotourism, inovasi di bidang kurikulum, inovasi layanan SKS, inovasi proses pembelajaran melalui *lesson study* dan inovasi pola hubungan (relasi madrasah dengan pihak eksternal).

### **C. Strategi Kepala Madrasah dalam Mengimplementasikan Inovasi**

Menjadi pimpinan sebuah organisasi bukanlah hal yang mudah, termasuk di dalamnya menjadi seorang kepala madrasah. Untuk menjadi seorang pemimpin yang sukses diperlukan kapasitas, kecakapan dan kematangan sehingga kepemimpinannya berjalan secara efektif dan efisien.

---

<sup>54</sup> Lutfi, Guru PJOK, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>55</sup> Fahrudin, Waka Humas MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

Dalam konteks ini, kepala MTsN 3 Pamekasan menuturkan,

kopala anyar kan biasa bede se ande' bede se ta' ande' sehingga ketika mao prestasi dijengal sana sini dengan cara dicut di panitia tidak bisa ikut kemana-mana dan lain-lain karena pada saat saya bukan apa-apa, saya guru biasa disini bahkan guru junior, kan pada saat itu banyak guru yang senior ,saya bukan apa-apa, masak bisa mimpin dan lain-lain ada suara seperti itu, karena itu saya harus berangkat di prestasi non akademik karena di akademiknya sudah dicut dimana-mana, guru pada saat itu bisa dikatakan mokong ketika keluar itu dicut, ada orang yang tidak ingin prestasi itu muncul ada beberapa orang, tidak perlu disebutkan, saya mengibaratkan saya ini kajuen se ta' ekolang egerejhi yang ditancapkan ke bumi, aselbhi' ontong napa pole abuwe, benni ekolang tape etatta' otabe egerejhi<sup>56</sup>

Selanjutnya ketika ditanya ide munculnya edukotorism, beliau menyatakan,

pertama ke teman-teman kita katakan kita harus punya brand image, brand image kita itu apa, kita diskusikan lalu muncul yang macem-macem, bahkan kita laksanakan dalam bentuk simposium kita mendatangkan dari IAIN Madura yang dihadirkan ketika itu pak Saiful Hadi dan pak Atik, kita datangkan dari Kementerian Lingkungan Hidup yang kita undang ketika itu menterinya tapi yang hadir direktur dari Kementerian Lingkungan Hidup.<sup>57</sup>

Kepala menuturkan,

saya temani kegiatan mereka, saya fasilitasi mereka, saya tanyakan mereka paham tidak apa dan bagaimana lesson study tersebut, kalau tidak paham kita datangkan pemateri dari luar, sesudah paham langsung kita mulai, kita undang pengawas pada waktu itu pak wasli dan pak hannan jadi observer, saya juga jadi observer di dalam, enak dan itu bagi guru luar biasa karena pemodelannya tidak semua guru mata pelajaran itu, ada guru yang dianggap bagus dan dijadikan model yang lain jadi observer dan itu dilakukan sederhana dan santai, maaf dulu tidak ada motivasi uang satu juta sekarang saya motivasi dengan uang

---

<sup>56</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>57</sup> Ibid.

satu juta. Hasil karya guru dari lesson studi akan saya masukkan jurnal sehingga bermanfaat untuk kenaikan pangkat<sup>58</sup>.

Kepala menambahkan,

jadi begini, tidak semua guru mengiyakan apa yang saya programkan ada yang tidak mau dan itu tidak penting dibahas bagi saya, jadi ketika ada guru la jhe' edingaghi guru seperti itu tidak penting untuk didengarkan, karena prinsip saya seperti ini saya sudah menanam pohon yang dulu tanpa dikolang bisa abuwe benni ghun nyolbhu' masak sengko' kala ka tette, tette ya habisi saja, abaikan mereka yang ngomong seperti itu tapi program tetap dijalankan dan libatkan mereka akhirnya mereka juga ikut di belakang meskipun terpaksa dan rata-rata yang senior-senior itu ikut kita, rajin semua bahkan untuk semua pemenuhan administrasi UKBM, salah satu cara saya biasa menagih melalui grup WA neka' mon ta' partajeh (kamad sambil membuka hpnya) waka kurikulum juga menagih melalui grup WA. Lalu beliau membaca WA, assalamu'alaikum wr. wb. alhamdulillah dan terimakasih kepada bapak dan ibu guru yang telah menyetorkan perangkat soal lalu diurut namanya, kalau saya sering mengistilahkan dengan bahasa lunas pak, ini salah satu cara mengontrol guru se asallah ta' endek pas ende' jhe' tako' esebbut nyamanah pak, selalu saya sebbut namanya yang belum lunas. Kadang yang lunas saya sebut namanya di grup, saya pantau terus, neka bahasana kule, guru lunas UKBM bulan Agustus, guru lunas UKBM bulan September, guru lunas literasi namanya muncul, aberka' kabbhi guru namanya yang belum muncul, din kule tade' ghi' pak nyamana<sup>59</sup>.

Ketika ditanya kemungkinan guru yang tetap membangkang, beliau menjawab,"ya ada yang seperti itu, saya panggil tape deng la epanggil pas ta' mokong pak, saya katakan, bapak atau ibu jika tidak berkenan dengan sistem yang berlaku di MTsN 3 mari ngajukan untuk di madrasah yang lain"<sup>60</sup>.

Kepala madrasah melanjutkan,

---

<sup>58</sup> Ibid.

<sup>59</sup> Ibid.

<sup>60</sup> Ibid.

untuk pemenuhan RPP, pembelajaran di dalam kelas supervisi, saya keras karena itu bagian dari bagaimana saya membina bapak dan ibu guru agar tahu tentang pembelajaran. Saya tadi itu sosialisasi juknis penilaian hasil belajar keputusan dirjen pendis 5162, itu yang coba kami lakukan agar bapak dan ibu guru paham dengan istilah-istilah pembelajaran, IPK itu apa, HOTS itu apa. Saya panggil secara bergelombang, tiap hari dua kelompok guru mapel, tadi itu guru Bahasa Indonesia dan Bahasa Inggris, kemarin itu IPS sama PKn, yang pertama itu Matematika dan SKI, jadi tiap hari dua dua. Kenapa tidak disampaikan di rapat kan lebih efektif? Di rapat justru tidak efektif karena guru tidak mendengarkan, kalau seperti tadi kan dekat langsung kita tanya pak IPK itu apa?<sup>61</sup>

Sementara menurut guru matematika, beliau pernah memanggil saya, beliau diskusi dengan saya, diantaranya beliau berkata, ”pak, madrasah kita ini madrasah besar, personelnya banyak, tidak mungkin pemikirannya sama. Untuk memajukan madrasah ini sebenarnya cukup ada 4 sampai 5 orang yang punya komitmen dan disiplin tinggi. Itu kita lakukan secara terus menerus, kita kontrol mereka, kita beri mereka pengertian, lama kelamaan mereka akan ikut kita juga”<sup>62</sup>.

Selanjutnya beliau menambahkan,

beliau memberikan punishment terhadap mereka tidak memperjuangkan program yang kita sepakati, bentuk punishmentnya seperti apa, bisa sanksi verbal bisa ancaman, beliau memang kadang bertangan besi. Contoh sebelum tahun ajaran baru semua guru harus sudah mengumpulkan RPP, jadi tanggal 18 RPP itu harus sudah ada di meja pak Holis untuk ditanda tangani. Mereka yang belum mengumpulkan tidak boleh masuk ke madrasah. Akhirnya guru sigap mengumpulkan RPP, mereka yang RPPnya belum selesai tidak berani masuk, bahkan kalau sampai tenggang waktu tertentu belum mengumpulkan bisa tidak diberi jam mengajar, jam mengajarnya dinolkan<sup>63</sup>.

---

<sup>61</sup> Ibid.

<sup>62</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

<sup>63</sup> Ibid.

Menguatkan pendapat di atas, guru SKI mengatakan, "beliau sangat tegas terhadap siapapun yang melanggar kesepakatan yang telah dibuat sehingga tidak ada yang berani main-main, tapi walaupun demikian beliau akrab dengan kami"<sup>64</sup>. Sementara menurut pendapat guru lain, "beliau tidak hanya pandai menyuruh kita rajin dan disiplin tapi beliau sendiri telah melakukan apa yang disuruhnya, beliau supel dan akrab tapi juga tegas"<sup>65</sup>.

Seorang guru menuturkan pendapatnya tentang keseharian kepala, "beliau kalau datang ke sekolah hampir selalu lebih dulu dari kami dan pulanginya pasti paling belakang"<sup>66</sup>, guru yang lain menimpali secara hiperbola, "beliau paklekor jem neng sakolaan pak, acora' ta' perna neng romanah"<sup>67</sup>.

Ketika ditanya tentang penempatan personalia pada jabatan tertentu yang dilakukan oleh kepala, semua guru menjawab bahwa beliau menempatkan seseorang sesuai dengan kemampuan dan kapasitasnya. Beliau tidak memilih atas dasar kedekatan emosional dan kedekatan kekeluargaan.

Berdasarkan hasil wawancara dari berbagai sumber, akhirnya dapat disimpulkan bahwa Bapak Holis sebagai kepala madrasah yang usianya masih junior menghadapi tantangan dan ujian yang berat. Namun ujian berat tersebut akhirnya berlalu berkat keyakinan, keteladanan,

---

<sup>64</sup> Watiatul Munawwarah, Guru SKI, wawancara, (Pamekasan, Senin 28 Oktober 2019)

<sup>65</sup> Isti'anah, Guru Matematika, wawancara (Pamekasan, Selasa 29 Oktober 2019)

<sup>66</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

<sup>67</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

kematangan dan konsistensi serta itikad baik beliau dalam mengembangkan madrasah. Pada prinsipnya beliau dalam kepemimpinannya menerapkan “ing ngarso sung tulodo, ing madya mangun karso, tut wuri handayani”.

#### **D. Berbagai Kendala yang Dihadapi dalam Melaksanakan Inovasi**

Dari berbagai inovasi yang dilakukan ada beberapa kendala yang dihadapi sebagaimana tercermin dalam hasil wawancara berikut:

Dana itu ibarat bensin pada kendaraan bermotor. Tanpa keberadaan bensin sebagus apapun kendaraan yang kita miliki tidak akan dapat berjalan sebagaimana yang kita harapkan. Artinya pendanaan bagi sebuah madrasah merupakan hal yang urgen. Tanpa ada pendanaan yang memadai, madrasah tidak dapat melaksanakan misi yang diembannya yaitu mengembangkan potensi peserta didik seoptimal mungkin.

Terkait dengan hal ini, kepala madrasah menuturkan, “tidak ada suatu tujuan mulia yang berjalan mulus, semuanya pasti mengalami beberapa kendala, tapi bagi kami itu biasa, ya kita jalani saja apa adanya. Yang namanya inovasi tentu menyerap anggaran yang cukup besar dari biasanya, makin banyak inovasi ya makin banyak pengeluaran tapi demi kebaikan tetap kita lakukan”<sup>68</sup>.

Senada dengan pendapat di atas, bendahara madrasah juga menyatakan hal yang sama, “inovasi yang kita lakukan kan butuh perencanaan dan persiapan yang matang. Dalam persiapan itu kita butuh

---

<sup>68</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

pihak lain yang harus kita datangkan untuk kita mintai pertimbangan, pendapat, saran dan berbagai strategi yang mungkin kita lakukan. Dan itu tidak gratis ada cost juga untuk itu”<sup>69</sup>.

Sementara terkait kendala pak Agus mengatakan,”kalau bicara kendala sebenarnya banyak, program tidak jauh dari pendanaan, ada program saja tanpa didukung dana yang memadai pasti kurang maksimal. Program kita tidak lepas dari pihak lain. Kita dalam melakukan inovasi itu perlu masukan-masukan dari pihak lain, kita harus mendatangkan pakar untuk dimintai pandangannya tentang inovasi yang kita lakukan dan itu butuh biaya”<sup>70</sup>.

Selanjutnya, kepala madrasah menegaskan,”kita memanfaatkan dana yang tersedia di DIPA dan BOS dengan sebaik-baiknya, kita paparkan DIPA dan BOS se-transparan mungkin sehingga tidak muncul prasangka yang macam-macam, di samping itu kita juga ada dana lain di luar itu, kita punya produk yang dapat menghasilkan income. Itu kita memanfaatkan untuk kemajuan madrasah”<sup>71</sup>.

Hal ini juga ditegaskan oleh guru matematika,”benar kita memang ada income lain di luar DIPA dan BOS, ada *profit sharing* dari tempat parkir, penjualan produk yang kita gagas juga luar biasa incomenya pertahun, dana-dana itu sangat membantu untuk mendukung pendanaan

---

<sup>69</sup> Akh.Subairiyanto, Kepala Bendahara madrasah, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>70</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

<sup>71</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

inovasi yang kita lakukan”<sup>72</sup>. (info lengkap tentang besaran income dapat dilihat pada lampiran).

Sumber daya manusia merupakan komponen yang paling urgen dibanding komponen-komponen yang lain utamanya dalam mengimplementasikan berbagai inovasi yang akan dilaksanakan.

Ketika ditanya tentang hal ini, menurut kepala,

di satu sisi kita diuntungkan dengan SDM yang hampir semuanya berstatus PNS. Dengan status PNS, mereka dari sisi pendapatan sudah dapat dikatakan sejahtera sehingga seharusnya bisa fokus pada tugasnya tanpa perlu mencari tambahan penghasilan yang mengakibatkan kelalaian terhadap tugasnya sebagai abdi negara. Tapi pada sisi yang lain sudah menjadi rahasia umum bahwa PNS itu sulit untuk keluar dari zona nyaman. Akibatnya, apa yang terjadi, agak sulit juga mengajak mereka untuk melakukan berbagai inovasi, melakukan perubahan-perubahan ke arah yang lebih baik. Toh dengan bekerja biasa, penghasilan kita tidak berkurang dan sulit untuk dipecah dari statusnya sebagai PNS<sup>73</sup>.

Hal yang sama juga diakui oleh seorang guru,

ada sekitar kurang lebih 90 personel yang pemikirannya tidak sama, ada yang mendukung program, ada yang tidak mendukung program, ada yang setengah hati pokoknya kerjanya kurang maksimal dan terkesan yang penting bekerja. Cuma jumlahnya tidak banyak”. Di tempat terpisah waka kurikulum mengatakan, ”memang kita tidak bisa berharap semua orang di sebuah komunitas 100% memiliki komitmen dan kemampuan yang sama, bagi kami itu suatu kenyataan yang harus diterima yang penting adalah bagaimana membina mereka sehingga menjadi lebih baik<sup>74</sup>.

Selanjutnya kepala madrasah menegaskan terkait kemampuan SDM yang ada di madrasah,

kemampuan SDM di tempat kami memang beragam ada yang sudah bagus, ada yang standar ada pula yang mengecewakan tapi bagi kami

---

<sup>72</sup> Isti'anah, Guru Matematika, wawancara (Pamekasan, Selasa 29 Oktober 2019)

<sup>73</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>74</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)

yang penting mereka mau dan memiliki keinginan untuk meningkatkan kemampuan mereka. Terhadap mereka, kami dengan dana yang tersedia selalu memberikan pos anggaran untuk meningkatkan kualitas mereka baik untuk pendidik maupun tenaga kependidikan. Disamping itu SDM kami hampir setiap tahun selalu dijadikan peserta diklat oleh BDK Surabaya walau jumlahnya tidak banyak, tapi kami siasati mereka yang ikut diklat harus mengimbaskan ilmunya pada teman-teman yang lain dan itu kami fasilitasi dengan sebaik-baiknya. Dengan cara seperti itu mereka yang dikirim diklat akan serius mengikuti diklat dan dapat bertanggung jawab untuk menyampaikan pada teman yang sesudah pulang<sup>75</sup>.

Pernyataan kepala madrasah diperkuat oleh waka kurikulum, "sudah merupakan kesepakatan kita bahwa siapapun yang dikirim diklat harus bertanggung jawab mendesiminasikannya pada teman yang lain dan itu akan kami fasilitasi bahkan kalau perlu guru anggota KKM juga diikuti dalam kegiatan tersebut"<sup>76</sup>.

Pada kesempatan yang sama kepala madrasah menambahkan, "saya juga melakukan pembinaan, pemantapan pemahaman manakala ada regulasi baru, ada juknis baru yang harus segera dipahami guru seperti tadi itu, saya panggil tiap hari 2 kelompok guru mata pelajaran sehingga tuntas dalam rangka sosialisasi juknis penilaian, dengan cara seperti itu lebih efektif dan efisien"<sup>77</sup>.

Guru matematika menambahkan, "hal yang terasa berat dalam layanan SKS dibanding sistem paket adalah masalah pengadminstrasian yang cukup banyak yang kemudian ditambah dengan kurangnya SDM

---

<sup>75</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>76</sup> Mohamad Saleh, Waka. Kurikulum MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>77</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

yang terampil mengenai pengadministrasian, untuk mengantisipasinya kami menambah jumlah personel non PNS yang terampil dan itu lagi-lagi berakibat pada bertambahnya anggaran”<sup>78</sup>.

Keberadaan sarana prasarana juga sangat mempengaruhi kesuksesan suatu program. Oleh karena itu ada sebagian pendapat yang menyatakan bahwa keputusan membuat sebuah program hendaknya juga mempertimbangkan sarana dan prasarana yang tersedia.

Terkait hal di atas kepala madrasah menuturkan,

sarpras merupakan pendukung terhadap terlaksananya berbagai program yang dicanangkan, makin lengkap sarpras yang dimiliki oleh lembaga pendidikan, makin berpeluang untuk maju, tetapi ada hal yang sebenarnya lebih penting dari sekedar sarpras yang lengkap yaitu kemauan dan keinginan yang kuat untuk mendayagunakan yang tersedia. Sebab tidak sedikit lembaga pendidikan yang fasilitasnya lebih lengkap tapi tidak membawa dampak yang signifikan, bahkan sarprasnya rusak akibat tidak terpakai misalnya lab komputer bisa saja rusak manakala tidak digunakan dalam jangka waktu yang lama. Kalau itu terjadi kan berarti pengkhianatan terhadap yang memberi bantuan<sup>79</sup>.

Selanjutnya kepala madrasah menambahkan, ”berbicara ketersediaan sarana prasarana sebenarnya kalau dibanding dengan madrasah pada umumnya kita beruntung karena memiliki sarpras yang relatif lengkap, walaupun demikian sarpras yang kita miliki masih belum memadai, karena kerap kali antar kelas harus bergantian untuk menggunakannya seperti penggunaan lab”<sup>80</sup>.

Di tempat yang terpisah waka kurikulum juga mengatakan,

---

<sup>78</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, Wawancara (Pamekasan 09 Nopember 2019)

<sup>79</sup> Mohammad Holis, Kepala MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

<sup>80</sup> Ibid.

yang paling penting memang bagaimana sarpras yang ada itu digunakan seoptimal mungkin, di madrasah kita lab ada, perpustakaan cukup besar apalagi kalau dibandingkan dengan madrasah yang lain kita relatif lebih lengkap, tapi manakala diukur secara proporsional sebenarnya masih kurang dengan rombongan 33 tentu lab yang kita butuhkan juga harus memadai jumlahnya sehingga penggunaannya tidak perlu antri, belum lagi dari segi kelengkapan isinya. Jadi pada intinya, kita memang kekurangan sarpras<sup>81</sup>.

Seorang guru IPA juga menyatakan, "ya mas kadangkala, kita memang harus antri dalam penggunaan laboratorium IPA, kita sebelum menggunakannya memang harus koordinasi dulu dengan kepala lab"<sup>82</sup>. Hal yang sama juga ditambahkan oleh kepala laboratorium, "ya pak, beberapa lab memang seringkali digunakan seperti lab IPA dan lab komputer sehingga solusinya ya harus diatur, guru yang bersangkutan harus koordinasi dulu"<sup>83</sup>.

Ketika ditanya tentang kelengkapan laboratorium IPA dikatakan, "sudah relatif lengkap hanya saja gelas kimia jumlahnya di bawah standar, pipet tetes juga serta mikroskop dan dinamometer masih perlu ditambah karena masih dibawah standar"<sup>84</sup>.

Menurut penuturan seorang guru, "sebenarnya bukan hanya laboratorium yang terasa kurang mencukupi, toilet untuk siswa disini juga tidak mencukupi. Disini kan hanya ada 13 toilet, itupun yang tiga rusak berat jadi tidak bisa digunakan"<sup>85</sup>. Pendapat senada dituturkan oleh guru

---

<sup>81</sup> Mohamad Saleh, Waka. Kurikulum MTsN 3 Pamekasan, wawancara (Pamekasan, Selasa, 29 Oktober 2019)

<sup>82</sup> Abu Bakar, Guru IPA, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>83</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, wawancara (Pamekasan 09 Nopember 2019)

<sup>84</sup> Abu Bakar, Guru IPA, wawancara (Pamekasan, Senin, 28 Oktober 2019)

<sup>85</sup> Lutfi, Guru PJOK, wawancara (Pamekasan, Jumat, 08 Nopember 2019)

SKI,”ya pak, toilet untuk siswa sangat tidak mencukupi mengingat jumlah siswa kita lebih seribu orang, solusinya ya menggunakan toilet milik warga”<sup>86</sup>.

Menurut guru matematika,”kami menyadari toilet yang kita miliki memang kurang proporsional dibandingkan dengan jumlah siswa. Namun hal itu dapat kami siasati dengan cara kerjasama dengan warga sekitar pemilik toilet agar bisa digunakan oleh siswa dengan cara bayar RP. 500,- sekali pakai”<sup>87</sup>.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi serta studi dokumen, dapat disimpulkan di Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Pamekasan terdapat beberapa kendala dalam menerapkan berbagai inovasi yang sudah diprogramkan antara lain kendala di bidang pendanaan. Ditengah keterbatasan dana resmi dari Pemerintah yang berwujud DIPA dan BOS, pihak madrasah juga memiliki sumber pendanaan lain yang berupa profit sharing tempat parkir serta penjualan produk madrasah.

Di samping itu ada kendala lain yaitu kendala sumber daya manusia (*human resources*) baik dari sisi karakter moral maupun karakter kinerja yang perlu selalu dibina dan dikembangkan secara berkelanjutan. Kendala lainnya yaitu kendala keterbatasan sarana dan prasarana yang dimiliki madrasah untuk disinergikan dengan inovasi yang akan dilakukan.

---

<sup>86</sup> Watiatul Munawwarah, Guru SKI, wawancara, (Pamekasan, Senin 28 Oktober 2019)

<sup>87</sup> Agus Budi Hariyanto, Guru Matematika, wawancara ( Pamekasan 09 Nopember 2019)