

**MODEL PENGUATAN MADRASAH  
MENUJU MADRASAH UNGGUL**



Dr. Abd. Wahib, M. Pd.I,

# **MODEL PENGUATAAN MADRASAH**

## Menuju Madrasah Unggul

Kata Pengantar:  
Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM.  
Rektor IAIN Jember

**Bildung** 

Copyright ©2020, Bildung  
*All rights reserved*

**MODEL PENGUATAN MADRASAH: MENUJU MADRASAH UNGGUL**  
Dr. Abd. Wahib, M. Pd.I

Kata Pengantar: Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM.  
Editor: Dr. Asnawan  
Desain Sampul: Ruhtata  
Layout/tata letak Isi: Tim Redaksi Bildung

Perpustakaan Nasional: Katalog Dalam Terbitan (KDT)  
Model Penguatan Madrasah: Menuju Madrasah Unggul/Dr. Abd.  
Wahib, M. Pd.I/Yogyakarta: CV. Bildung Nusantara, 2020

xii + 274 halaman; 14,5 x 21 cm  
ISBN: 978-623-6658-51-2

Cetakan Pertama: 2020

Penerbit:  
**BILDUNG**  
Jl. Raya Pleret KM 2  
Banguntapan Bantul Yogyakarta 55791  
Telpn: +6281227475754 (HP/WA)  
Email: bildungpustakautama@gmail.com  
Website: www.penerbitbildung.com

Anggota IKAPI

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku tanpa seizin tertulis dari Penerbit dan Penulis



## **KATA PENGANTAR**

**Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM.**

**Rektor IAIN Jember**

*Alhamdulillah*, puji dan syukur kita panjatkan kehadirat Allah SWT atas terbitnya BUKU ADAPTASI HASIL PENELITIAN yang merupakan materi dan bahan kajian untuk Mata kuliah Manajemen Pendidikan Agama Islam ini sebagai salah satu sarana Pendidikan Agama di lingkungan IAIN Jember.

Menurut Undang-Undang Sisdiknas No. 20 tahun 2003, Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Ini mengisyaratkan pentingnya pendidikan agama, bahkan hingga tingkat perguruan tinggi, demi tercapainya tujuan tersebut. Oleh karenanya diharapkan keterlibatan penuh para dosen Pembina Mata Kuliah Pendidikan Agama, dengan tidak hanya memberikan pengajaran, tetapi juga pendidikan, tidak hanya melakukan transfer ilmu, tetapi juga transformasi nilai yang akan membawa dampak perubahan sikap dan kepribadian peserta didik (mahasiswa).

Sebagai refleksi dan realisasi tanggung jawab akademik, dosen dituntut untuk memberikan kontribusi nyata dalam bentuk sumbangsih pemikiran dan ide-ide konstruktifnya sebagai solusi atau tawaran pemecahan atas berbagai problematika yang tengah dihadapi oleh masyarakat.

Sumbangsih pemikiran atau ide-ide konstruktif tersebut salah satunya diwujudkan dalam bentuk karya tulis ilmiah. Salah satu wujud karya ilmiah dikalangan dosen adalah penulisan buku yang, baik buku dasas, buku ilmiah populer, maupun buku dari adaptasi hasil riset ilmiah dalam beragam bentuknya.

Buku dasas sebagai buku rujukan materi perkuliahan, sampai saat ini menjadi bagian penting yang patut diperhatikan bagi kalangan dosen. Selain faktor perubahan kurikulum yang terus berkembang, ketersediaan buku-buku dasas belum menyentuh seluruh mata kuliah.

Tidak hanya itu, beragam hasil riset dosen, terutama hasil riset berupa tesis, disertasi, maupun hasil hasil penelitian yang dilakukan secara rutin oleh para dosen belum banyak memberikan kontribusi kepada publik, sehingga hasil riset tersebut masih sebatas tumpukan kertas yang tidak bermakna. Hal ini disebabkan karena naskah hasil riset tersebut belum dipublikasikan secara luas.

Berangkat dari fenomena tersebut, IAIN Jember berkeinginan kuat untuk memfasilitasi karya para dosen dalam beragam bentuk untuk diterbitkan melalui penerbit yang bagus dan berkualitas. Sebagai program berkelanjutan, IAIN Jember mendorong kepada para dosen untuk menerbitkan karya ilmiah dalam bentuk buku dasas, buku ilmiah populer, hasil riset berupa tesis, disertasi, dan berbagai laporan hasil penelitian. Agar karya tulis ilmiah

tersebut terarah dan sesuai dengan standar akademis, maka penting untuk dibuat pedoman sebagai acuan.

Akhirnya, saya berharap agar buku adaptasi hasil penelitian yang telah diterbitkan ini dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya dan dapat dikembangkan lagi pada masa-masa yang akandatang.

Jember, Oktober 2020



## PENGANTAR PENULIS



Segala puji bagi Allah SWT. yang Maha Pengasih dan Maha Penyayang, teriring rasa syukur yang amat mendalam atas limpahan Rahmat, Taufiq serta Hidayah-Nya. Salah satunya adalah selesainya buku ini dengan judul *Model Penguatan Madrasah: Menuju Madrasah yang Unggul*. Semoga sholawat serta Salam senantiasa tetap tercurahkan kepada sang revolusioner dunia yaitu Nabi Muhammad SAW, dengan keluhuran budinya mampu mengantarkan umat manusia kepada jalan kebenaran penuh dengan ilmu pengetahuan.

Melalui perjalanan panjang yang cukup melelahkan serta berbagai rintangan telah dilalui, akhirnya penyusunan buku yang sangat sederhana ini dapat terselesaikan walau masih jauh dari sempurna. Penulis menyadari atas keterbatasan intelektualitas dan pengalaman sehingga tidak mustahil masih terdapat kekurangan dan kesalahan dalam isi buku ini. Oleh karena itu, kritik konstruktif dari pembaca sangat penulis harapkan demi kesempurnaan buku ini.

Kata “Model Penguatan Madrasah” menjadi awalan dalam judul buku ini, artinya mengisyaratkan bahwa betapa pentingnya inovasi model yang tidak hanya difahami dan mengawang-awang di atas awan, tetapi justru harus diaktualisasikan dan diimplementasikan dalam praktek pengembangan pendidikan Islam. Sehingga inspirasi



gagasan tersebut bisa bermakna dan berarti kepada masyarakat luas. Selain itu, pemikiran itu akan lebih kuat bila ditindak lanjuti dengan penelitian dan penerapan, sehingga pemikiran tersebut teruji secara empirik dilapangan dan akan memperkaya khazanah keilmuan pendidikan Islam.

Diskursus pengembangan lembaga pendidikan khususnya madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang menjadi perhatian dari para pengembang dan pemikirnya, baik yang menyangkut dikotomi ilmu pengetahuan hingga memunculkan inovasi dalam madrasah, masalah kualitas pendidikan agama Islam di madrasah atau di perguruan tinggi, upaya membangun pendidikan Islam secara terpadu. Buku ini sangat bermanfaat bagi pemerhati pendidikan Islam khususnya Madrasah, guru ataupun mahasiswa yang memperdalam tentang perkembangan pendidikan Islam. Secara spesifik, buku ini membahas tentang model pengembangan pendidikan Islam baik dalam tinjauan teori maupun implementasinya yang mengarah pada model madrasah.

Dalam penulisan buku ini kami ucapkan terima kasih kepada para kolega, sahabat khususnya kepada bapak Rektor Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE, MM yang telah sudi kiranya memberikan pengantar dalam buku yang sangat sederhana ini. Akhirnya, kritik dan saran selalu diharap untuk menyempurnakan buku ini pada waktu-waktu mendatang. Bersandar kepada Allah dan Rasul-Nya semoga buku ini pula bermanfaat bagi semua pihak *Amin ya robbal alamin.*

Jember, Oktober 2020

Dr. Abd. Wahib, M.Pd.I



# DAFTAR ISI

Kata Pengantar Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM. \_\_v

Pengantar Penulis \_\_viii

Daftar Isi \_\_x

## **BAB I PENDAHULUAN \_\_1**

### **BAB II DESKRIPSI MADRASAH UNGGULAN DI PESANTEREN \_\_14**

- A. Deskripsi Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah Pacet \_\_14
- B. Penguatan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet \_\_20
- C. Deskripsi Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko \_\_26
- D. Penguatan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko \_\_28

### **BAB III FAKTOR PENDUKUNG PENGUATAN MADRASAH \_\_58**

- A. Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet \_\_58
- B. Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko \_\_78

**BAB IV FAKTOR PENGHAMBAT PENGUATAN  
MADRASAH \_\_113**

- A. Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet \_\_113
  - 1. Domisili Para Pendidik Jauh Dari Madrasah \_\_113
  - 2. Mahalnya Biaya Pendidikan \_\_11
  - 3. Padatnya Kegiatan Belajar \_\_116
- B. Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko \_\_120
  - 1. Padatnya Kegiatan Belajar \_\_120
  - 2. Guru Yang Tidak Sesuai Dengan Kualifikasi \_\_122

**BAB V MODEL PENGUATAN MADRASAH \_\_128**

- A. Integrasi Madrasah Dengan Pesantren \_\_128
- B. Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran yang Berorientasi Pada Siswa \_\_132
- C. Mengoptimalkan Pembelajaran Mata Pelajaran Ujian Nasional \_\_141
- D. Penggabungan Madrasah dengan Pesantren \_\_145
- E. Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran yang Berorientasi Pada Siswa \_\_148
- F. Mengoptimalkan Kegiatan Ekstrakurikuler \_\_152

**BAB VI MODEL PENGUATAN MADRASAH DI  
ERA KONTEMPORER \_\_161**

- A. Mengoptimalkan Manajemen Kelembagaan Madrasah \_\_161
- B. Pengembangan Wirausaha (*Entrepreneur*) \_\_170
- C. Mengoptimalkan Kepemimpinan Kepala Madrasah \_\_188

**BAB VII IMPLIKASI MODEL DALAM  
MADRASAH \_\_204**

- A. Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet \_\_204
- B. Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko \_\_214
- C. Implikasi \_\_231

**BAB VIII PENUTUP \_\_261**

Daftar Pustaka \_\_264

Biodata Penulis \_\_272



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

Madrasah telah tumbuh dan berkembang di Indonesia sejak awal abad ke-20, lahir sebagai jawaban dari munculnya ide-ide pembaharuan pemikiran dalam Islam. Madrasah merupakan perpaduan antara pendidikan pesantren dan sekolah. Ciri kepesantrenan diadopsi oleh madrasah adalah ilmu agama serta sikap hidup beragama. Ciri sekolah yang diadopsi oleh Madrasah adalah sistem klasikal, mata pelajaran umum dan manajemen pendidikan. Pada masa kolonial Belanda, madrasah tumbuh dan berkembang secara sparatis, tanpa dikoordinasi oleh pemerintah, dengan demikian muncullah madrasah yang beraneka ragam bentuknya.

Setelah Indonesia merdeka, pengelolaan madrasah dipercayakan pemerintah kepada Kementerian Agama, sejak Indonesia merdeka telah terjadi tiga fase perkembangan madrasah. Fase pertama, fase antara tahun 1945-1974. Pada fase ini madrasah lebih berkonsentrasi kepada pengajar dan ilmu agama. Karena itu ijazah madrasah lebih berkonsentrasi berlakunya dikalangan Kementerian Agama, baik untuk melanjutkan studi maupun untuk memasuki dunia kerja.

Fase kedua, antara tahun 1975-1989, fase ini adalah fase pemberlakuan SKB (surat keputusan bersama tiga menteri tahun 1975). Madrasah pada periode ini telah memasuki "*dunia baru*" yaitu disamakannya antara ijazah sekolah dan

madrasah. Sejak saat itu banyak siswa tamatan Madrasah yang melanjutkan studinya ke perguruan tinggi. Fase ketiga, Madrasah pasca UU nomor 2 tahun 1989, madrasah pada periode ini didefinisikan sebagai sekolah yang berciri khas agama Islam, maka madrasah memiliki program yang sama dengan sekolah mulai tingkat dasar sampai menengah. Ciri keislaman dilihat dari mata pelajaran agamanya lebih banyak dari sekolah, demikian juga semangat beragamanya lebih menonjol dari sekolah.

Beberapa hal yang menjadi persoalan Madrasah hingga saat ini adalah:

1. Problema struktural dan kultural. Secara struktural Madrasah berada di bawah pembinaan Kementerian Agama, hal ini berdampak kepada pendanaan. Problema kultural adalah masih langka kaum muslimin menengah ke atas untuk memasukkan anaknya ke madrasah.
2. Kekurangan tenaga pendidik yang sesuai dengan profesi, terutama dalam bidang atau mata pelajaran umum, matematika, IPA, bahasa inggris dan IPS.
3. Kekurangan sarana dan fasilitas.
4. Manajerial.

Di sisi lain keberadaan madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tersebar di Indonesia, di Kabupaten Mojokerto jumlah madrasah 319 dengan rincian MI (Madrasah Ibtidaiyah 195 lembaga), MTs (Madrasah Tsanawiyah 78 lembaga), Madrasah Aliyah 46 lembaga namun sampai saat ini masih dikesankan oleh sebagian masyarakat sebagai lembaga pendidikan kelas dua dan marginal. Stigma negatif yang melekat pada madrasah tersebut antara lain didasarkan pada problem-problem Madrasah yang terjadi selama ini adalah:

1. Problem internal kelembagaan yang berkaitan dengan manajemen dan etos kerja Madrasah yang rendah, kuantitas dan kualitas guru yang kurang memadai serta sarana dan prasarana madrasah yang masih jauh dari kecukupan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Marno dan Triyo (2008) bahwa kemampuan manajerial dan kepemimpinan kepala madrasah dianggap kurang memadai, fasilitas kurang, pendidikan apa adanya, kualitas dan inovasi rendah serta etos kerja lemah.
2. Problem eksternal atau diluar kelembagaan yang berkaitan dengan ketidakmampuan madrasah dalam merespon tuntutan masyarakat dan kemajuan zaman. Dalam kaitan ini, Malik Fajar (1999) mengatakan bahwa masyarakat kita akhir-akhir ini telah mengalami pergeseran pandangan terhadap pendidikan, mereka menganggap pendidikan tidak sekadar pemenuhan kebutuhan pengetahuan, tetapi pendidikan dipandang sebagai bentuk investas masa depan. Konsekkwensinya, maka lembaga itu akan ditinggalkan masyarakat. Kondisi sekarang inilah yang sekarang dialami oleh madrasah.

Untuk merespon problem-problem di atas, maka menurut Imam Suprayogo (2008) madrasah harus dikelola dengan sistem manajemen profesional dan mampu memahami serta memenuhi tuntutan mayarakat. Dengan cara ini, maka madrasah akan memperoleh peluang yang lebih besar untuk menjadi pilihan utama dan pertama bagi masyarakat.

Selanjutnya madrasah adalah lembaga pendidikan Islam. Lembaga adalah institusi, badan hukum, atau organisasi yang menjadi tempat atau wadah untuk melakukan suatu kegiatan aktivitas khusus. Contoh lembaga pendidikan madrasah, lembaga pelayanan jasa transformasi, lembaga

bantuan hukum, lembaga asuransi, lembaga pengkaji mutu dan kualitas produk makanan, lembaga pemerintah, dan seterusnya.

Dalam konteks pendidikan, konsep lembaga dimaknai sebagai suatu institusi, badan hukum, yayasan, atau organisasi penyelenggara pendidikan. Lebih konkrit lagi dimengerti dan dikenal dalam bentuk, sekolah, madrasah, pesantren atau lembaga pendidikan lainnya. Sebenarnya konsep lembaga pendidikan yang sesungguhnya tidak hanya terbatas pada konsep institusi atau lembaga pendidikan semata, tetapi mencakup segala sesuatu yang mengalami atau melakukan perubahan. Oleh karena itu, pendidikan Islam sebagai suatu lembaga memiliki wilayah kajian atau cakupan studi ilmu yang tidak kalah luas dengan semesta ilmu.

Madrasah, pesantren, kelompok masyarakat bahkan bangsa dan Negara juga dapat dikategorikan sebagai lembaga pendidikan. Lebih jauh dari itu, individu manusia yang hidup dan berinteraksi dengan alam sekitarnya untuk bertahan hidup juga dapat disebut sebagai salah satu bentuk konkrit dari lembaga pendidikan. Sebab ia juga melakukan perubahan dan perbaikan, minimal untuk mempertahankan hidup dan eksistensi dirinya.

Berbicara mengenai kelembagaan pendidikan Islam tentu tidak mungkin lepas dari objek-objek seperti madrasah, sekolah Islam, pesantren, Taman Pendidikan Al-Qur'an, perkumpulan-perkumpulan kajian Islam, kelompok masyarakat yang secara khusus membentuk atau menciptakan suatu budaya baru yang bernuansa Islam. Agar lembaga menjadi baik dan unggul, maka harus dikelola dengan manajemen yang profesional. Demikian juga halnya



dengan lembaga madrasah, untuk memperkuat lembaga madrasah harus dilakukan dengan cara mengelola dengan manajemen professional pula.

Secara etimologis, manajemen berasal dari bahasa latin, yaitu dari asal kata “*manus*” yang berarti tangan dan “*agere*” yang berarti melakukan. Dalam bahasa Inggris, manajemen berasal dari kata “*to manage*” yang berarti mengelola.

Adapun secara terminologis definisi manajemen dikemukakan oleh para ahli dengan redaksi yang berbeda-beda. Menurut G.R Terry (2009:1), manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (*Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and accomplish predetermined objectives*). Menurut Harold Koontz dan Cyril O’Donnel (1992), manajemen berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan melalui dan dengan orang-orang lain (*Management involves getting things done thought and with people*). Dengan kata lain, manajemen adalah usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.

Sementara menurut James A.F Stoner (1982:3), manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya. Sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Senada dengan pendapat Stoner, Lawrence A. Appley mengatakan, manajemen adalah seni pencapaian tujuan yang dilakukan melalui usaha orang lain.

Menurut Oly Liang Lee, manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Lebih lanjut, Lutter Gulick (1981:2) menjelaskan manajemen sebagai ilmu, profesi dan kiat. Dikatakan ilmu, karena manajemen dipandang sebagai bidang ilmu pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerjasama. Disebut sebagai kiat, karena manajemen mencapai sasaran dengan cara-cara mengatur orang lain dalam menjalankan tugas. Dan dipandang sebagai profesi, karena manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai prestasi manajer, dan para profesional dituntut oleh suatu kode etik.

Dari berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas terdiri atas tindakan-tindakan berupa perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilaksanakan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran atau tujuan yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Dapat juga ditegaskan, manajemen adalah proses pengkoordinasian dan pengintegrasian semua sumber daya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Dalam perkembangannya, istilah manajemen sering kali disamakan artinya dengan istilah administrasi. Hal tersebut bisa dimaklumi, mengingat dalam prakteknya, manajemen dan administrasi saling berkaitan antara satu dan yang lainnya. Namun demikian, jika dikaji secara serius istilah manajemen dan administrasi sebenarnya bisa dicarikan persamaan dan perbedaannya.

Persamaan administrasi dan manajemen adalah bahwasanya kedua istilah tersebut dalam prakteknya sulit dipisahkan karena antara satu dan lainnya saling berkaitan. Hal ini dikarenakan administrasi bersifat konsep yang menentukan tujuan dan kebijaksanaan umum secara menyeluruh, sedangkan manajemen sebagai sub konsep yang bertugas melaksanakan semua kegiatan untuk mencapai tujuan dan kebijaksanaan yang sudah ditentukan pada tingkat administrasi. Adapun perbedaan keduanya adalah administrasi lebih luas dari pada manajemen, karena manajemen sebagai salah satu unsur dan merupakan inti dari administrasi, yakni sebagai pelaksana yang bersifat operasional untuk mengatur tindakan-tindakan yang harus dilaksanakan. Dengan kata lain, melalui manajemen proses administrasi akan berjalan dengan lancar, namun bukan berarti manajemen merupakan faktor terjadinya administrasi.

Kehadiran manajemen dalam sebuah organisasi bertujuan untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai secara efektif dan efisien. Merujuk pada fungsi manajemen sebagaimana dikemukakan oleh para ahli di atas, maka fungsi manajemen pada madrasah dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajemen. Perencanaan merupakan suatu proses penentu tujuan pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang terbaik dari alternatif-alternatif yang ada. Sedangkan menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2008:94) secara sederhana perencanaan adalah suatu proses merumuskan tujuan-tujuan, sumber daya dan teknik atau metode yang terpilih.

Esensi dari perencanaan adalah pengambilan keputusan terhadap langkah yang akan diambil dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini senada dengan ungkapan Terry (1993:17) dalam Jahari (2013:9) yang mengemukakan bahwa perencanaan adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Perencanaan mencakup pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Sedangkan menurut Ramayulis (2008:271) secara lebih spesifik dalam konteks manajemen pendidikan Islam, perencanaan itu meliputi penentuan prioritas agar pelaksanaan pendidikan berjalan secara efektif, prioritas kebutuhan agar melibatkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, masyarakat bahkan murid. Penetapan tujuan sebagai garis pengarah dan sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Formulasi prosedur sebagai tahap-tahap rencana tindakan, penyerahan tanggung jawab kepada individu dan kelompok kerja.

Banghart dan Trull dalam Jahari (2013:8) mengemukakan bahwa konsep perencanaan pendidikan dimulai dari proses yang rasional, yaitu mengacu pada karakteristik pengembangan organisasi atau lembaga dari aktivitas belajar mengajar. Perencanaan merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Kerena perencanaan merupakan dasar untuk tindakan manajemen, apabila organisasi itu tidak berjalan dengan baik.

Perencanaan selalu terkait dengan masa yang akan datang, dan masa depan *unpredictable* (yang tidak dapat diprediksi). Tanpa perencanaan, madrasah atau lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak

dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai dan bagaimana mencapainya. Oleh karena itu, rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan terfokus pada tujuan yang akan dicapai. Argumentasi pentingnya sebuah perencanaan adalah memberikan arah dan bimbingan kepada para perencana untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini senada dengan ungkapan Terry (2009:46) yang mengatakan bahwa argumentasi utama untuk perencanaan adalah perkembangan suatu rencana memberikan bimbingan dan tujuan kepada seorang perencana. Langkah menggali fakta-fakta, menentukan jalan kegiatan yang akan diikuti dan memperkirakan waktu, tenaga dan bahan yang diperlukan dengan sendirinya merupakan kekuatan-kekuatan positif menuju manajemen yang baik.

Banghart dan Thrull dalam Jahari (2013:9) mengungkapkan bahwa suatu perencanaan pendidikan harus memiliki beberapa karakteristik berikut ini:

1. Berorientasi pada visi, misi institusi yang ingin dicapai
2. Memiliki program secara bertahap dan berkesinambungan (program jangka pendek, menengah, dan panjang).
3. Mengutamakan nilai-nilai menusiawi, karena orientasi sebuah pendidikan adalah membentuk manusia yang bermartabat dan bermanfaat bagi dirinya dan lingkungannya.
4. Mengembangkan segala potensi peserta didik secara maksimal
5. Komprehensif dan sistematis, terpadu (integral) dan disusun secara logis, rasional serta mencakup berbagai jalur, jenis, dan jenjang pendidikan.
6. Berorientasi pada pembangunan sumber daya manusia

7. Dikembangkan dengan memperhatikan keterkaitannya dengan berbagai komponen pendidikan secara sistematis
8. Menggunakan sumber daya (*Resources*) internal dan eksternal secermat mungkin.
9. Berorientasi kepada masa datang, karena pendidikan adalah proses jangka panjang dan jauh untuk menghadapi berbagai persoalan di masa depan.
10. Responsif terhadap kebutuhan yang berkembang dimasyarakat dan bersifat dinamis.
11. Berfungsi sebagai sarana mengembangkan inovasi pendidikan, sehingga proses pembaharuan pendidikan terus berlangsung dengan baik.

Menurut Nanang Fattah dalam Jahari (2013:10) pada proses perencanaan, ada beberapa model perencanaan pendidikan, yaitu:

- a. Model perencanaan komprehensif
- b. Model perencanaan ini terutama digunakan untuk menganalisis perubahan-perubahan dalam system pendidikan secara keseluruhan. Disamping itu berfungsi sebagai suatu pedoman dalam menyebarkan rencana-rencana yang lebih spesifik ke arah tujuan yang lebih luas.
- c. Model Target Setting
- d. Model ini diperlukan sebagai upaya melaksanakan proyeksi ataupun memperkirakan perkembangan dalam kurun waktu tertentu.
- e. Model Costing (pembiayaan) dan Keefektifan Biaya
- f. Model ini sering digunakan untuk menganalisis proyek-proyek dalam kriteria efisiensi dan efektifitas ekonomi.
- g. Model PPBS

PPBS (*Plenning Programming, Budging System*), dalam bahasa Indonesia adalah sistem perencanaan, penyusunan, program dan penganggaran. Model ini bermakna bahwa perencanaan, penyusunan program dan penganggaran dipandang sebagai suatu sistem yang tidak terpisahkan satu sama lainnya.

## 2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Pada dasarnya, fungsi pengorganisasian berorientasi pada optimalisasi fungsi dari sub system, sehingga system berjalan secara efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Syarifudin dalam Jahari (2013:11) menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan upaya penentu kerja melalui bagian-bagian fungsi, wewenang sesuai ruang lingkup kerja. Sedangkan menurut Hasibuan (2006: 40) pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap organisasi ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan menempatkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas tersebut. Menurut Ramayulis (2008:272) pengorganisasian dalam pendidikan Islam adalah proses penentuan struktur, aktivitas, interaksi, koordinasi, desain struktur, wewenang, tugas secara transparan dan jelas. Dalam pendidikan Islam baik yang bersifat individual, kelompok maupun kelembagaan. Pengorganisasian dan sistem manajemen dalam pendidikan Islam merupakan implementasi dari perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pengorganisasian ini perlu diperhatikan semua kekuatan dan sumber daya yang dimiliki. Sumber daya tersebut mencakup sumber daya manusia maupun sumber daya

non manusia. Sumber daya manusia ditentukan dalam struktur organisasi, tata pola kerja, prosedur dan iklim organisasi secara transparan. Dengan demikian dalam aktivitas operasionalnya dapat berjalan dengan teratur dan sistematis.

Siagian dalam Jauhari (2013:11) menyebutkan ada lima belas prinsip organisasi yaitu: (1) kejelasan tujuan yang ingin dicapai, (2) pemahaman tujuan oleh para anggota organisasi, (3) penerimaan tujuan oleh para anggota organisasi, adanya kesatuan arah, (5) kesatuan perintah, (6) fungsionalisasi, (7) delegasi berbagai tugas, (8) keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab, (9) pembagian tugas, (10) kesederhanaan struktur, (11) pola dasar organisasi yang relatif permanen, (12) adanya pola pendelegasian wewenang, (13) rentang pengawasan, (14) jaminan pekerjaan, dan (15) keseimbangan antara jasa dan imbalan.

### 3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Ada beberapa istilah yang sama dalam pengertian *actuating*. Istilah tersebut adalah *motivating* (usaha memberikan motivasi kepada seseorang untuk melaksanakan pekerjaan), *directing* (menunjukkan orang lain supaya mau melaksanakan pekerjaan), *staffing* (menempatkan seseorang pada suatu pekerjaan dan bertanggung jawab pada tugasnya), dan *leading* (memberikan bimbingan dan arahan kepada seseorang sehingga mau melakukan pekerjaan tertentu. Ramayulis dalam Jahari (2013:12).

Sedangkan menurut Nana Sudjana (2000:156) pergerakan adalah upaya pimpinan untuk menggerakkan (motivasi) seorang atau kelompok yang dipimpin dengan menumbuhkan dorongan atau motif dalam dirinya



untuk melaksanakan tugas dan kegiatan yang diberikan kepadanya sesuai rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, secara lebih spesifik, Ramayulis dalam Jahari (2013:12), menjelaskan bahwa fungsi pengorganisasian (*organizing*) dalam sistem manajemen pendidikan Islam adalah dorongan yang didasari oleh prinsip-prinsip *religi*us kepada anggota dalam sistem organisasi, sehingga anggota tersebut mau melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan penuh semangat. Dalam pergerakan ini ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan yaitu: 1) keteladanan 2) konsistensi 3) keterbukaan 4) kelembutan 5) kebijakan. Semua prinsip-prinsip tersebut akan mempercepat dan meningkatkan kualitas pergerakan.

#### 4. Pengawasan (*Controlling*)

Dalam pendidikan Islam, pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan yang terus menerus untuk menjamin terlaksananya perencanaan secara konsekuen baik yang bersifat materiil maupun spiritual. Nanang Fattah dalam Jahari (2013:13) menambahkan bahwa ada beberapa kondisi yang harus diperhatikan supaya pengawasan dapat berfungsi efektif di antara lain:(a) pengawasan harus dikaitkan dengan tujuan dan kriteria yang dipergunakan dalam system pendidikan yaitu relevansi, efektifitas, efisiensi, dan produktivitas, (b) pengawasan harus disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi, (c) pengawasan hendaknya mengacu pada tindakan perbaikan. Pengawasan dilakukan agar pelaksanaan di lapangan sesuai dengan program dan mekanisme yang sudah diatur. Namun gaya kepemimpinan seorang leader dalam mengontrol akan mempengaruhi kualitas controlling tersebut.\*\*\*



## **BAB II**

# **DESKRIPSI MADRASAH UNGGULAN DI PONDOK PESANTREN**

### **A. Deskripsi Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah**

Lembaga Madrasah Aliyah Amanatul Ummah tidak terlepas dari Pondok Pesantren Nurul Ummah, disamping Pondok Pesantren Nurul Ummah menjadi bagian dari Lembaga Pendidikan, juga mempunyai peranan penting akan kelahiran Lembaga Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet. Pada awalnya Pondok Pesantren Nurul Ummah didirikan oleh DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA, sebagai pengasuh sekaligus pemiliknya. Keberadaan Pondok Pesantren ini merupakan perwujudan dari cita-cita dia yang banyak diilhami oleh ayahnya KH. Abdul Chalim, dia seorang tokoh pejuang Islam, yang ingin mewujudkan masyarakat Indonesia adil makmur dalam Ukhuwah Islamiyah.

Melihat pada keberhasilan beberapa Negara maju (*developed countries*), ternyata bahwa kunci kesuksesan mereka tidak lain berada pada keberhasilan pembangunan sumber daya manusia (*human resources*), namun telah membawa bangsanya dalam kehidupan yang sejahtera. Apalagi Singapura negara kecil, hanya kurang lebih seluas wilayah Kabupaten Sidoarjo, dan tidak memiliki sumber daya apapun namun karena melimpahnya sumber daya

manusia yang berkualitas, maka negara ini telah berhasil meraih Human Development Index (HDI) di peringkat ke 3 dunia.

Berdasarkan realita DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA, memiliki jalan untuk merealisasikan cita-cita luhurnya melalui pembangunan sumber daya manusia, yang pasti berupa pendidikan dengan tujuan untuk menjadikan Indonesia sebagai negara yang umat muslimnya terbesar di dunia menjadi negara yang mempunyai peradaban tinggi. Sebagai konsekuensinya terhadap pilihan tersebut DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA, menentukan jalan hidupnya sebagai seorang pendidik sejak tahun 1971. Namun setelah beberapa tahun lamanya dirinya salah bahwa perjuangan yang semata-mata hanya sebagai seorang pendidik ternyata tidak memberikan warna yang cukup berarti. Ibarat setetes susu, ia tidak akan berubah warna nila sebelanga. Oleh karena itu agar syiarnya bergaung lebih, maka dia mengemban amanat sebagai kepala sekolah SMP Bina Bangsa Kota Surabaya. Sekali lagi hal ini pun belum memberikan harapan yang diharapkan. Mengapa demikian? Laksana pengemudi sebuah angkutan kota yang telah ditetapkan tujuannya, maupun sebuah taxi yang arah dan tujuannya ditentukan oleh penumpangnya. Dalam prakteknya, kebijakan yayasan banyak diatur oleh para pemiliknya. Akibatnya banyak rencana strategis yang untuk meretas jalan menuju cita-citanya berhenti pada kesalahan ide yang diangan-angan saja. Hal inilah yang mendorong DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA, mendirikan Pondok Pesantren Nurul Ummah yang didukung juga oleh beberapa koleganya.

Dengan berbagai keterbatasan pada awalnya lembaga ini menyelenggarakan pendidikan dalam bentuk MTs Unggulan dengan jumlah 28 siswa terdiri dari 15 putra dan

13 putri. Pada tahun 2001, yayasan membuka sekolah baru yakni Madrasah Aliyah (MA) Unggulan dengan jumlah peserta didik sebanyak 40 siswa, sekarang telah berkembang menjadi 3.000 siswa. Meskipun yayasan ini keberdayaan materi yang melimpah, namun mampu memberikan lahan subur bagi benih-benih kreatifitas dan motivasi dalam menggapai mimpi besar para penggiatnya, terutama DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA.

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwa dalam upaya menjadikan Indonesia sebagai pusat kebangkitan peradaban Islam, maka DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA, telah memulai langkahnya dengan membangun sebuah lembaga Pondok Pesantren Nurul Ummah yang menaungi beberapa bentuk unit Lembaga Pendidikan dan untuk sementara waktu adalah ditingkat dasar dan menengah yang nantinya juga pendidikan tinggi. Cita-cita DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA, adalah di masa mendatang kaum muslimin jangan hanya sebagai pendengar ceramah tentang ilmu kedokteran, tetapi dia harus menjadi sebagai narasumbernya. Kaum muslimin tidak boleh berpuas diri hanya sebagai penikmat atas kemajuan *Information Communication Technology (ICT)*, namun harus menjadi Engineeringnya. Dengan ini diharapkan lambat laun akan muncul ilmuwan muslim berkaliber dunia yang berorientasi kepada kesejahteraan seluruh umat.

Sejarah berdirinya Pondok Pesantren Nurul Ummah Kabupaten Mojokerto tidak bisa lepas dari sejarah berdirinya Pondok Pesantren Induk Amanatul Ummah Surabaya. Adapun sejarah berdirinya Pondok Pesantren Amanatul Ummah Siwalankerto Surabaya berdiri pada tahun 1998 dengan jumlah santri 28 santri, terdiri dari 13 santri putri dan 15 santri putra. Mereka mengikuti madrasah formal

yaitu MTs Unggulan Pondok Pesantren Amanatul Ummah. Adapun tujuan pendiriannya adalah untuk melestarikan kontinuitas keberadaan dakwah Islamiyah berupa Pondok Pesantren dengan memberikan ragam layanan yang kompetitif yang dapat menarik minat masyarakat. Apabila suatu saat Pondok Pesantren Amanatul Ummah maju dan berkembang serta kompetitif serta menjadi acuan atau referensi bagi Pondok-Pondok Pesantren lain agar keberhasilan dan kemajuan serta kemampuan kompetitifnya dengan lembaga-lembaga non pesantren bisa juga dimiliki oleh Pondok-Pondok Pesantren lain.

Selanjutnya karena tuntutan dan animo masyarakat yang sangat besar terhadap Amanatul Ummah, maka pendiri Pondok Pesantren Amanatul Ummah Surabaya, DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA, memperluas area dan ranah dakwah Islamiyah dengan mendirikan Pondok Pesantren Nurul Ummah di Pacet Kabupaten Mojokerto pada tahun 2005 sekaligus juga menetapkan pendirian Madrasah Nasional Bertaraf Internasional (MNBI) yang kemudian diganti dan disebut sebagai Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) Amanatul Ummah.

Perkembangan Pondok Pesantren Nurul Ummah Kabupaten Mojokerto dengan lahirnya Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) dari tahun ke tahun menunjukkan kemajuan yang sangat pesat terbukti pada empat tahun terakhir yaitu sejak tahun 2005, Pondok Pesantren Nurul Ummah telah menjadi obyek studi banding bagi Pondok Pesantren yang lain. Hampir setiap minggu ada para pengasuh dan fungsionaris Pondok Pesantren lain yang datang ke Pondok Pesantren Nurul Ummah untuk melakukan observasi dan studi banding.

Adapun para pengasuh dan fungsionaris Pondok-Pondok Pesantren yang pernah studi banding ke Pondok Pesantren Nurul Ummah Pacet Mojokerto adalah:

Tabel 4.1: Pondok Pesantren yang pernah studi banding ke Pondok Pesantren Nurul Ummah Pacet Kab. Mojokerto

No	Nama Pondok Pesantren	Alamat
1	Diniyah Putri Padang Panjang	Sumatera Barat
2	As Shiddiqiyah	Jakarta
3	Tebuireng	Jombang
4	Nurul Ulum	Kota Blitar
5	Nurul Jadid	Paiton Probolinggo
6	Zainul Hasan	Genggong Probolinggo
7	Al Badri	Kraksan Probolinggo
8	Miftachul Ula	Surabaya
9	Pondok Pesantren se-Kab Nganjuk	Nganjuk
10	Tarbiyatul Tholabah	Martapura Kalsel
11	Marirdatul Thullab	Paciran Lamongan
12	Habibullah	Camplong Pamekasan
13	Riyadhus Sholikin	Banyuwangi Jember

**Visi:**

Terwujudnya manusia yang unggul, utuh dan berakhlakul karimah untuk Izrul Islam Wal Muslimin dan untuk keberhasilan cita-cita kemerdekaan.

**Misi:**

Melaksanakan sistem yang berlaku di Pondok Pesantren Nurul Ummah secara ketat dan bertanggung jawab.

**Motto:**

Unggul, utuh dan terjangkau oleh seluruh lapisan masyarakat. Komitmen: Beriman, Bertaqwa, Berilmu, Berdisiplin, Bertanggungjawab, Bersih, Sopan, Ramah dan Rapi.

**Tujuan:**

1. Menjadikan Ulama-ulama besar yang akan dapat menerangi dunia dan Indonesia.
2. Menjadikan para pemimpin dunia dan pemimpin bangsa yang akan dapat mewujudkan kesejahteraan dan tegaknya keadilan utamanya di Negara Indonesia.

3. Menjadikan para konglomerat besar yang memberikan kontribusi maksimal terhadap terwujudnya kesejahteraan Bangsa Indonesia.
4. Menjadikan para profesionalis yang berkualitas dan bertanggung jawab.

**Konsentrasi materi pembelajaran:**

1. Al Qur'an dan tafsirnya
2. Tauhid dan Akhlaq
3. Figh dan Usul Figh
4. Bahasa Arab dan Qowaid Nohwu Shorof

**Sumber Dana:**

Sumber dana untuk biaya operasional Pondok Pesantren Nurul Ummah dalam yayasan Pendidikan Amanatul Ummah Surabaya adalah sebagai berikut:

1. Hasil sisa keuntungan dari bimbingan haji dan umroh baik di saat musim haji maupun umroh Romadlon.
2. Keuntungan pengelolaan koperasi pesantren yang dikelola oleh pengurus pesantren.
3. Infaq dari para santri.
4. Sumbangan yang tidak mengikat baik dari lembaga, departemen atau para dermawan lainnya.

Kemudian pada bulan Safar 1429 H / 17 Januari 2008 berkaitan dengan banyaknya santri Pondok Pesantren Nurul Ummah secara keseluruhan dan agar efektifitas layanan yang baik dapat terus terjaga, maka dipecahlah Pondok Pesantren Nurul Ummah dalam beberapa Pondok Pesantren yaitu Pondok Pesantren Putra I dan Putra II Nurul Ummah Jl. Tirta Wening No. 4 Desa Kembangbelor RT. VI Kecamatan Pacet Kabupaten Mojokerto. Pemecahan Pondok Pesantren Nurul Ummah membawa konsekuensi adanya Pondok Pesantren Putri yang berdiri sendiri. Maka sejak bulan Safar 1429 / 17

Januari 2008 berdiri pula Pondok Pesantren Putri I dan Putri II Nurul Ummah yang beralamat di Jl. Tirto Wening No.2 Desa Kembangbelor RT.VI Kecamatan Pacet Kabupaten Mojokerto.

Adapun profil lembaga Pondok Pesantren Nurul Ummah dan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah adalah:

A. Identitas Pondok Pesantren Nurul Ummah	
1.	Nama : Pondok Pesantren Nurul Ummah
2.	Alamat : Dusun Belor Desa Kembangbelor Kec. Pacet Kab Mojokerto
3.	Tahun Pendirian : 2005
4.	Pendiri : DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA,
5.	Penyelenggara : Yayasan Taman Pendidikan Amanatul Ummah
6.	Lokasi Pesantren : a. Dengan pusat Kecamatan Pacet berjarak ± 7 km
	b. Dengan ibukota Kabupaten Mojokerto ± 40 km
	c. Dengan ibukota Provinsi Jawa Timur ± 70 km

### Sarana dan Prasarana

#### Tanah

a.	Luas keseluruhan	: 1.576 m <sup>2</sup>
b.	Status tanah	: Pribadi
c.	Bukti kepemilikan	: Akta

### B. Penguatan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet

Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penguatan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet sebagaimana hasil wawancara dengan informan (Dr. KH. Asep Saifuddin, MA, H. Ah. Chudori, SS, M.Pd, M. Rozi Indrafudin, Rendhika Rizki Choirin, S.Pd) di madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet sebagai berikut:



1. Memiliki tanggung jawab yang tinggi kepada orang tua murid atau wali murid yaitu seluruh yang terlibat di Lembaga Pendidikan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah, mulai dari tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan seluruh jajaran pengurus Lembaga Pendidikan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah untuk melaksanakan tugas pendidikan dan pembelajaran dengan sebaik-baiknya. Karena orang tua murid telah memberikan kepercayaan penuh kepada Lembaga Pendidikan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah. Orang tua murid berharap anaknya menjadi anak yang sholeh taat kepada Allah SWT dan orang tuanya serta memiliki ilmu pengetahuan yang berkualitas dan bermanfaat.
2. Harus bekerja keras, cita-cita dan harapan akan berhasil dengan baik, jika dilakukan dengan kerja keras dan penuh keikhlasan. Kerja keras ini ditanamkan sejak para pendidik dan tenaga kependidikan memasuki kerja di Lembaga Pendidikan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah. Pengurus Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah memilih dan mengangkat para pendidik dan tenaga kependidikan dengan sangat selektif, mereka harus mengikuti tes seleksi dan membuat pakta integritas atau janji kerja secara penuh dan sungguh-sungguh. Sanksi akan diberikan secara tegas bagi pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak mau bekerja keras.
3. Berdisiplin tinggi, semua pendidik dan tenaga kependidikan serta siswa harus melaksanakan tugas dan kewajiban dengan sungguh-sungguh dan berdisiplin tinggi. Suasana disiplin di Lembaga Pendidikan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah telah ditanamkan sejak awal. Sebagai contoh semua pendidik, tenaga kependidikan dan siswa harus bangun mulai jam 03.00

pagi untuk melaksanakan sholat malam, dan dilanjutkan Sholat Subuh. Setelah selesai Sholat Subuh dilanjutkan mengaji kitab yang diasuh langsung oleh ketua Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah DR. KH. Asep Syaifuddin Chalim, MA. Kegiatan-kegiatan pendidikan dan pembelajaran selalu dilaksanakan dengan disiplin tinggi, karena dengan disiplin tinggi semua kegiatan dan cita-cita akan berhasil dengan baik.

4. Mengangkat guru yang punya kompetensi. Guru mempunyai peranan yang sangat besar terhadap keberhasilan siswa didiknya. Guru yang mempunyai kompetensi atau kemampuan tinggi akan berakibat siswa memiliki prestasi dan kualitas yang baik. Sebaliknya jika guru tidak memiliki kompetensi yang tinggi maka akan mengakibatkan kualitas siswa akan rendah. Oleh karena itu berbagai upaya untuk meningkatkan kompetensi guru terus dilakukan misalnya pembinaan, pendidikan dan pelatihan, workshop, diskusi, kelompok kerja guru (KKG), musyawarah guru mata pelajaran (MGMP), tunjangan profesi, dan penyesuaian kepangkatan.
5. Pembinaan guru secara intensif setiap sebulan sekali oleh Ketua Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah. Ketua Lembaga terjun secara langsung untuk membina dan memotivasi kepada para guru sekaligus memberikan evaluasi. Banyak hal yang disampaikan terkait dengan proses pembelajaran. Hal-hal yang berkaitan dengan disiplin menjadi hal yang utama. Baik kedisiplinan para guru maupun para siswa. Kerja keras juga menjadi hal yang sangat penting untuk mencapai cita-cita yang diinginkan. Tanpa kerja keras tidak mungkin semua yang diinginkan akan dicapai. Kesabaran dalam mendidik juga dibicarakan agar tidak timbul perasaan putus asa.

Kerana guru menghadapi berbagai macam karakter siswa yang datang dari berbagai daerah di Jawa Timur bahkan di seluruh Indonesia. Ketua lembaga juga menunjukkan kelemahan dan kekurangan para guru, untuk diperbaiki. Ketua lembaga juga tidak ragu-ragu untuk memberi peringatan dan solusi agar para guru lebih baik dalam proses pembelajaran, dan menghasilkan siswa yang berkualitas dan berprestasi.

6. Tersedia financial yang cukup. Lembaga pendidikan manapun tidak mungkin dibangun tanpa tersedianya dana atau biaya. Semua unsur dan kelengkapan pelaksanaan pendidikan membutuhkan dana atau biaya. Sebagai contoh keberadaan ruang kelas, perpustakaan, UKS, laboratorium dan lain sebagainya, semuanya membutuhkan dana yang cukup banyak. Perlu dimaklumi dan disadari bahwa lembaga pendidikan swasta adalah milik dan dikelola oleh yayasan, sehingga jika ingin lembaga itu baik dan perkembangannya maju pesat, maka tidak bisa tidak harus dibiayai segala kebutuhan proses pendidikan oleh pengurus lembaga tersebut. Pemerintah sebagai pelaksana pembangunan disegala bidang termasuk pendidikan tidak boleh tidak harus juga melakukan pengawasan, pembinaan dan dukungan dana yang tersedia. Namun perlu diperhatikan bahwa wilayah Indonesia adalah sangat luas dengan penduduk yang padat dan banyak. Maka kemampuan Negara belum mencukupi untuk menanggung semua biaya pendidikan yang ada di Indonesia. Di satu sisi memang lembaga swasta sangat membantu Negara atau pemerintah dalam melayani kebutuhan pendidikan untuk masyarakat Indonesia. Namun pada umumnya lembaga pendidikan swasta masih banyak yang dana

atau biaya belum mencukupi, sehingga kemudian menimbulkan problem baru, yang mau tidak mau negara atau pemerintah harus menyiapkan dana untuk membantunya, sehingga masalah ini menjadi sulit untuk diketahui ujung pangkalnya ibaratnya bulatnya bola maka persoalan pendidikan di Indonesia tidak kunjung selesai, maka pantas kalau kemudian perkembangan kemajuan pendidikan seperti berjalan di tempat. Sementara Negara tetangga seperti Malaysia yang konon dulu warganya banyak yang belajar di Indonesia, sekarang dia sudah lebih cepat untuk sukses.

7. Akses intelektual. Para lulusan dapat diterima di lembaga perguruan tinggi ternama. Selain menyiapkan kualitas siswa yang lulus, juga ada akses dan komunikasi dengan lembaga perguruan tinggi, baik di dalam negeri maupun di luar negeri.
8. Akses sosial. Masyarakat di sekitar Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah sangat mendukung keberadaan dan proses pendidikan yang berlangsung di Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah. Pemberdayaan masyarakat benar-benar berjalan dengan baik. Unsur keamanan sangat mendukung dan ikut mengamankan secara riil Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah. Masyarakat berpenghasilan rendah mendapat bagian mencuci baju para siswa atau santri secara rutin. Pemerintah desa selalu mendukung dan memberi kemudahan terhadap pengembangan Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah. Lebih lanjut semua kepala desa setiap dua minggu sekali diadakan musyawarah atau pertemuan dengan pengurus Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah. Sebagian masyarakat diangkat menjadi tenaga security, cleaning service dan juru masak.

9. Mempunyai komitmen yang tinggi. Semua pendidik dan tenaga kependidikan bahkan semua unsur Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah bersepakat dan mempunyai niat untuk membesarkan atau mengembangkan lembaga pendidikan ini. Berbagai upaya telah dilakukan, yaitu dengan meningkatkan kualitas atau mutu siswa. Untuk mewujudkan kualitas siswa dan lembaga pendidikan, telah diatur berdasarkan mekanisme yang baik. Seorang guru harus menjadi figur sentral. Sudah menjadi kelaziman setiap guru tidak hanya mengajar pada satu lembaga. Di Madrasah Amanatul Ummah setiap guru harus mencurahkan tenaga dan pikirannya tidak boleh bercabang. Dengan demikian komitmennya yang tinggi tidak diragukan.
10. Melaksanakan tujuh kunci belajar di madrasah Amanatul Ummah. Ada beberapa konsep yang telah dibuat oleh Ketua Lembaga Pendidikan Amanatul
  - a. Istiqomah melaksanakan kegiatan belajar secara terencana atau terprogram dan sistematis. Sebagai contoh anak-anak setiap jam 03.00 pagi harus bangun dan melaksanakan sholat malam.
  - b. Mempertahankan Wudlu, setiap siswa dan guru dihimbau untuk senantiasa melaksanakan wudlu dan menjaga atau mempertahankan wudlunya. Ketika wudlunya batal karena kentut atau sebab membatalkan wudlu yang lain, maka dianjurkan segera wudlu lagi, sehingga kondisinya selalu dalam keadaan suci atau mempunyai wudlu.
  - c. Sholat malam, semua siswa dan guru diharuskan untuk melaksanakan sholat malam berjamaah pada pukul 03.00 sampai dengan waktu Subuh dan melaksanakan sholat Subuh berjamaah.

- d. Membaca Al-Qur'an, setelah melaksanakan sholat Magrib berjamaah, siswa diharuskan membaca Al-Qur'an dan dilanjutkan belajar kitab kuning yang dibimbing oleh guru yang sudah terjadwal.
- e. Tidak boleh melakukan maksiat, siswa dilarang melakukan perbuatan maksiat, yaitu perbuatan yang dilarang oleh agama Islam. Jenis perbuatan maksiat sangat banyak sekali, di antaranya melihat film-film porno di HP (Handphone), berpacaran, mencuri dan lain sebagainya. Ringkasnya adalah tidak boleh melakukan perbuatan yang dilarang agama Islam.
- f. Tidak boleh jajan sembarangan, siswa telah disiapkan kantin siswa atau sekolah yang mampu menjaga makanan-makanan sehat. Demikian juga makan pagi, siang dan malam telah disiapkan oleh lembaga.
- g. Menjaga kebersihan, sesuai dengan ajaran agama Islam bahwa semua pengikut ajaran Islam diperintahkan melakukan dan menjaga kebersihan. Kebersihan selain indah juga menyehatkan. Pada prinsipnya semua manusia mencintai kebersihan dan keindahan. Maka sudah seharusnya kalau ummat Islam selalu menjaga kebersihan, terutama mulai sejak dini atau anak-anak.

### **C. Deskripsi Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko**

Lahirnya Pondok Pesantren Al-Amin Sooko berawal dari suatu pemikiran perlunya mencetak kader-kader muda muslim Nahdlatul Ulama yang berkualitas, berwawasan luas serta memiliki kepribadian luhur, berjiwa mandiri dan berguna bagi agama, bangsa dan negara.

Pada tahun 1998 gagasan pendirian Al-Amin dikemukakan oleh Drs. KH. Mas'ud Yunus kemudian beliau berdiskusi dengan Drs. KH. Muthoharun Afif, LC selaku

pengasuh Pondok Pesantren Sabilul Muttaqin Mojokerto, dan KH. Abdul Aziz selaku pengasuh Pondok Pesantren Al Khadijah. Pertemuan itu membuahkan kesepakatan dengan H. Bambang Prayitno selaku ketua panti asuhan di Jalan RA. Basuni bahwa panti asuhan tersebut akan diganti dengan yayasan pendidikan dan sosial yang menaungi Pondok Pesantren dan madrasah Tsanawiyah unggulan setingkat SMP.

Tahun 1999 diadakan rapat oleh para pendiri beserta komite membahas tentang persiapan lahirnya yayasan ini. Nama Al-Amin disematkan sebagai rasa terima kasih kepada ibu Aminah, ibunda dari Bapak H. Bambang Prayitno selaku wakil dan penyandang dana pertama.

Tanggal 16 Juli 2000, Pondok Pesantren Al-Amin diresmikan sebagai lembaga pendidikan yang ikut membantu memperbaiki pendidikan di Indonesia. Tahun 2008 yayasan pendidikan dan sosial Al-Amin berubah nama menjadi perkumpulan Pendidikan dan Sosial AlAmin yang sekarang menaungi Pondok Pesantren, Madrasah Tsanawiyah dan Aliyah. Pondok Pesantren Al-Amin adalah lembaga pendidikan formal dengan sistem pendidikan yang memadukan kurikulum pendidikan nasional, dan kurikulum standar pesantren *Islamic Boarding School*, serta aplikasi *hidden curriculum*, yaitu santri dibekali dengan kemampuan organisasi, leadership, penanaman nilai ahlu sunnah wal jamaah secara berkesinambungan dan keahlian dalam science tehnlolgy IT yang diprogramkan secara 6 tahun melalui jenjang Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah.

Adapun visi Pondok Pesantren Al-Amin adalah pondok pesantren yang berbentuk lembaga pendidikan formal yang

berorientasi pada keunggulan dan pengkaderan dengan semboyan ilmu amaliyah, amal ilmiah dan akhlaqul karimah, berdasarkan ajaran Islam Ahlus Sunnah Wal Jamaah.

Misi pondok pesantren Al-Amin adalah :

- a. Memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan dasar secara utuh, komprehensif, Islami yang memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif.
- b. Membangun jiwa kepemimpinan yang didasari nilai-nilai keikhlasan, perjuangan, kejujuran, kemandirian demokrasi dan profesional.
- c. Menumbuhkan semangat pengabdian atau penghitmatan kepada masyarakat, bangsa, negara dan agama.

#### **D. Penguatan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko**

Ada beberapa kegiatan yang dilakukan dalam rangka melakukan penguatan madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko sebagaimana hasil wawancara dengan informan (Dr. A. Jazuli, H. M. Imaduddin, S.Pd.I, MM, M. Aminuddin, S.Pd, M.Pd dan Hanif Junaidi, SH) di madrasah aliyah Pesantren Al-Amin Sooko sebagai berikut :

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

Manajemen pendidik dan tenaga kependidikan diartikan sebagai keseluruhan proses pengelolaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan sehingga pendidik dan tenaga kependidikan memiliki kompetensi dan kualifikasi sesuai dengan tuntutan kerja mereka secara profesional. Pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari pendidik dan tenaga kependidikan itu masuk kedalam lembaga atau satuan pendidikan sampai akhirnya berhenti. Kegiatan



pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan ini meliputi proses perencanaan kebutuhan sumber daya manusia (SDM), perekrutan, seleksi, masa percobaan, kompensasi atau penghargaan, pendidikan dan pelatihan, pengembangan, dan pemberhentian.

Perencanaan kebutuhan sumber daya manusia (SDM) atau pendidik dan tenaga kependidikan merupakan salah satu aspek yang memiliki peranan penting dalam menciptakan masa depan pendidikan yang mampu menyelenggarakan layanan prima, sehingga mampu membentuk insan cerdas komprehensif. Disamping itu, perencanaan strategik yang berorientasi pada hasil yang ingin dicapai selalu mempertimbangkan potensi dan peluang yang dimiliki serta antisipasi terhadap masalah yang mungkin akan dihadapi mampu menuntun pada diagnosa yang tepat dan obyektif. Selain itu, perencanaan strategik juga memberikan komitmen pada aktivitas dan kegiatan di masa yang akan datang, sehingga lembaga atau satuan pendidikan madrasah aliyah pesantren Al-Amin mampu menyiapkan perubahan secara proaktif dalam menghadapi perubahan pada lingkungan lembaga yang semakin kompleks dan perkembangan yang sangat cepat dalam era informasi dan globalisasi.

Setelah perencanaan kebutuhan sumber daya manusia (SDM) dilakukan dengan matang maka tahap berikutnya adalah perekrutan atau pendaftaran tenaga pendidik dan kependidikan dilanjutkan seleksi kompetensi. Dengan seleksi ini diharapkan akan memperoleh personil yang diharapkan sesuai dengan kemampuan atau keahliannya.

Setelah proses rekrutmen dan seleksi, kemudian telah ditetapkan personilnya, maka kemudian melampaui masa percobaan selama dua bulan. Masa percobaan

ini dimaksudkan untuk melihat kemampuannya dalam menyampaikan materi pelajaran dan mendidik siswa. Di lembaga madrasah aliyah pesantren Al-Amin dinyatakan diterima secara penuh, jika telah lulus masa percobaan.

Seorang pendidik dan tenaga kependidikan yang telah dinyatakan diterima secara penuh akan mendapatkan arahan atau pembinaan dari pengurus yayasan atau perkumpulan, tentang komitmennya dan loyalitasnya dalam mengabdikan diri di lembaga madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko. Selanjutnya setiap sebulan sekali semua pendidik dan tenaga kependidikan mendapat pembinaan dan santapan rohani dari seorang ulama atau Kyai dari Kota Malang bernama KH. Marzuki Mustamar.

Dalam rangka untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin terus berupaya memotivasi seluruh tenaga pendidik dan kependidikan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun lembaga swasta, juga selalu aktif mengikuti MGMP (musyawarah guru mata pelajaran). Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan bahwa guru yang aktif mengikuti kegiatan MGMP mendapat manfaat yang sangat besar, kompetensi meningkat.

Setiap lembaga membuat regulasi untuk mengatur rumah tangganya, agar lembaga tersebut menjadi baik dan teratur. Regulasi dibuat untuk ditaati oleh setiap orang yang ada di lembaga tersebut. Demikian juga lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko telah menyiapkan regulasi untuk mengaturnya, dan harus diikuti oleh semua yang ada di madrasah aliyah. Mulai dari kepala madrasah, pendidik, dan tenaga kependidikan serta semua siswa. Siapapun yang

melanggar akan mendapat peringatan dan sanksi. Tidak terkecuali bagi pendidik dan tenaga kependidikan. Hal ini untuk menjaga kebaikan dan ketertiban suatu lembaga, agar menjadi lembaga yang baik dan profesional.

Dalam meningkatkan produktifitas tenaga pendidik, harus diperhatikan langkah dan strategi sebagai stimulus dalam meningkatkan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Salah satu konsep dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang menjadi langkah strategis dalam meningkatkan produktifitas adalah konsep kompensasi atau penghargaan. Kompensasi merupakan imbalan atau penghargaan yang diberikan kepada tenaga pendidik dan kependidikan baik yang berupa materi maupun non materi atas prestasi atau kinerja yang telah dilakukannya.

Kompensasi atau penghargaan memiliki peran strategis dalam meningkatkan produktifitas karena kompensasi berperan sebagai motivasi bagi para staf dan karyawan untuk berpartisipasi dalam sebuah lembaga. Selain menjaga komitmen para karyawan untuk terus berperan aktif dalam mengembangkan suatu lembaga, kompensasi juga mampu memicu dan memacu kreatifitas tenaga pendidik dan kependidikan untuk senantiasa mengembangkan potensi, kualifikasi dan kompetensinya, sehingga memiliki prestasi yang baik.

Kompensasi atau penghargaan yang bisa diberikan untuk memacu produktifitas di antaranya berbentuk material maupun non material. Baik berupa kenaikan gaji dan tunjangan maupun kesempatan untuk mendapat jabatan yang lebih tinggi dalam sebuah lembaga atau organisasi.

Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko Mojokerto juga selalu melaksanakan pemberian kompensasi

atau penghargaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan baik berupa material maupun non material. Setiap tahun lembaga ini mampu member kompensasi atau penghargaan berupa memberangkatkan ibadah umroh ke tanah suci sebanyak lima orang. Kompensasi dan penghargaan yang lain juga diberikan dalam bentuk material yang lebih kecil, misalnya baju batik dan lain-lain.

## **2. Manajemen peserta didik**

Peserta didik atau siswa menurut ketentuan umum undang-undang RI No. 20 Tahun 2003 tentang system pendidikan nasional adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Oemar Hamalik (2003) mendefinisikan peserta didik sebagai suatu komponen masukan dalam system pendidikan, yang selanjutnya diproses dalam proses pendidikan, sehingga menjadi manusia yang berkualitas sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Pengelolaan peserta didik merupakan layanan yang memusatkan perhatian pada pengaturan, pengawasan, dan layanan individual seperti pengembangan keseluruhan kemampuan, minat, kebutuhan sampai ia matang mendapatkan proses pendidikan di madrasah, Knezevich (1961).

Menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI dalam Jahari (2013:18) pengelolaan peserta didik adalah usaha pengaturan terhadap peserta didik mulai dari peserta didik tersebut masuk sekolah atau madrasah sampai dengan mereka lulus. Pengelolaan peserta didik bukan hanya dalam bentuk kegiatan-kegiatan pencatatan peserta didik saja, melainkan meliputi aspek lebih luas, yang secara operasional

dapat dipergunakan untuk membantu kelancaran upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan.

Pada dasarnya pengelolaan peserta didik bertujuan untuk mengelola segala aktivitas atau kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik dalam proses belajar mengajar. Pengelolaan peserta didik yang dikelola dengan baik serta efektif dan efisien akan meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga membantu dalam mencapai tujuan pendidikan itu sendiri.

Selain itu, pengelolaan peserta didik berfungsi sebagai wadah dan wahana untuk mengembangkan potensi, minat dan bakat yang dimiliki oleh peserta didik sehingga mereka mampu berkembang sesuai dengan masyarakat baik dalam aspek kepribadian, sosial maupun kapasitas intelektualnya. Dalam merealisasikan pengelolaan peserta didik yang efektif dan efisien, maka perlu adanya prinsip-prinsip yang menjadi landasan dalam proses implementasi pengelolaan peserta didik tersebut. Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2006:206) mengembangkan beberapa prinsip-prinsip yang harus dijadikan sebagai landasan dalam mengoperasionalkan pengelolaan atau manajemen peserta didik, di antara prinsip-prinsip manajemen peserta didik adalah sebagai berikut:

- a. Dalam mengembangkan program pengelolaan peserta didik, penyelenggara harus mengacu pada pengaturan yang berlaku pada saat program dilaksanakan.
- b. Pengelolaan peserta didik dipandang sebagai bagian dari keseluruhan proses pengelolaan sekolah atau madrasah. Oleh karena itu, ia harus mempunyai tujuan yang sama atau mendukung terhadap tujuan pengelolaan sekolah

atau madrasah secara keseluruhan.

- c. Segala bentuk kegiatan pengelolaan peserta didik harus mengemban misi pendidikan dalam rangka mendidik peserta didik.
- d. Kegiatan-kegiatan pengelolaan peserta didik harus diupayakan sebagai sarana mempersatukan peserta didik yang memiliki keragaman latar belakang dan banyak perbedaan. Perbedaan-perbedaan yang ada pada peserta didik tidak diarahkan untuk munculnya konflik di antara mereka melainkan justru untuk mempersatukan, saling memahami dan saling menghargai sehingga mereka memiliki wahana untuk berkembang secara optimal.
- e. Kegiatan pengelolaan peserta didik harus dipandang sebagai upaya pengaturan terhadap pembimbingan peserta didik.
- f. Kegiatan pengelolaan peserta didik haruslah mendorong dan kemandirian peserta didik. Prinsip kemandirian akan bermanfaat tidak hanya ketika di madrasah, melainkan juga ketika sudah terjun ke masyarakat.
- g. Kegiatan pengelolaan peserta didik haruslah fungsional bagi kehidupan peserta didik, baik di madrasah lebih-lebih di masa depan. Pengelolaan peserta didik mencakup seluruh proses dalam pengelolaan peserta didik dalam sebuah sistem pendidikan. Ruang lingkup ini mencakup semua proses semenjak analisis kebutuhan sampai peserta didik tersebut menjadi alumni.

Adapun pengelolaan peserta didik di lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin dilakukan dengan:

1. Mentertibkan dan mendisiplinkan peserta didik atau siswa dalam mengikuti kegiatan proses belajar mengajar sesuai dengan kondisi bangunan madrasah yang mengelilingi seluruh lokasi pendidikan di Madrasah Aliyah Pesantren

Al-Amin, maka sangatlah memudahkan penertiban dan mendisiplinkan siswa. Sehingga para siswa relatif tertib dan disiplin.

2. Mengoptimalkan siswa dalam menguasai materi atau pelajaran olimpiade. Siswa Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin tidak pernah absen mengikuti olimpiade baik yang dilaksanakan oleh lembaga pemerintah maupun swasta. Untuk keberhasilan mengikuti olimpiade, maka harus disiapkan sebaik mungkin. Guru pembimbing yang ditunjuk adalah guru yang memegang mata pelajaran yang dilombakan dalam olimpiade. Sedangkan waktu yang digunakan untuk penguatan mata pelajaran olimpiade adalah waktu diluar jam pelajaran.
3. Memaksimalkan siswa dalam menguasai ilmu Falak atau ilmu Astronomi. Ilmu Falak atau ilmu Astronomi tidak banyak diminati oleh orang atau pelajar, kecuali di perguruan tinggi tertentu. Padahal dalam Islam sangat penting untuk dipelajari, karena terkait dengan penentuan awal bulan Hijriyah, waktu sholat, arah kiblat dan lain sebagainya. Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko menekankan siswanya untuk mempelajari dan menguasai ilmu Falak ini. Guru dan waktu telah disediakan untuk mempelajari dan mendalami ilmu Falak ini, bahkan dilakukan praktek di Condroido kabupaten Gresik untuk mengetahui awal bulan Hijriyah dan terjadinya gerhana baik bulan maupun matahari.
4. Meningkatkan penguasaan bahasa Arab dan bahasa Inggris. Selain telah ada jam pelajaran untuk bahasa Arab dan bahasa Inggris, Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin masih menambah penguasaan tentang Bahasa Arab dan Bahasa Inggris. Bahasa Arab dibimbing secara

langsung oleh ustad-ustad lulusan perguruan tinggi dari timur tengah yaitu Yaman, Arab Saudi, Mesir, dan Suriah. Sedangkan untuk bahasa Inggris bekerja sama dengan lembaga dari Pare Kediri dan perguruan tinggi STIP Jombang jurusan Bahasa Inggris. Pada waktu dan hari yang telah ditentukan semua siswa Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin harus berkomunikasi dengan menggunakan bahasa Inggris dan bahasa Arab.

5. Memantapkan kegiatan panduan suara untuk siswa. Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko memprogramkan dan menggiatkan kelompok paduan suara untuk menjadi kebanggaan madrasah. Kelompok paduan suara ini dibina oleh guru kesenian. Tujuan dari program paduan suara ini adalah bahwa lembaga pendidikan Islam juga mampu tampil tarik suara dalam kelompok paduan suara. Berbagi kegiatan dan lomba paduan suara selalu diikuti, dan kelompok paduan suara Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko mampu tampil degan baik dan sering tampil sebagai juara.
6. Menggiatkan pelatihan kepemimpinan siswa sejak dini. Sesuai dengan tujuan semula bahwa berdirinya perkumpulan pendidikan dan sosial Al-Amin adalah ingin mencetak kader-kader nahdliyin yang unggul, yaitu kader yang berkualitas dan berwawasan luas serta memiliki kepribadian luhur, berjiwa mandiri, berguna bagi agama, bangsa, dan negara. Untuk melaksanakan program pelatihan kepemimpinan bagi siswa atau biasa disebut *Intellectual Leadership Program* (ILP) dilaksanakan 2 kali setahun bertempat di Pacet selama seminggu adapun narasumber adalah para alumni yang telah berhasil. Kegiatan ini dikemas dalam kegiatan OSMA (Organisasi Santri Ma'had Al-Amin). Adapun satu



angkatan terdiri dari 80 siswa, dan dibimbing oleh guru kurang lebih 10 orang. Untuk praktek kepemimpinan dilakukan secara pindah-pindah. Kadang di Pacet dan Trawas.

7. Meningkatkan petensi siswa melalui kegiatan kepramukaan. Dalam rangka meningkatkan keterampilan, kebersamaan, kedisiplinan, kerja sama, kepemimpinan, maka kegiatan kepramukaan sangat berperan dan penting untuk digiatkan. Kegiatan pramuka ini dibina oleh para pembina alumni Pondok Pesantren Gontor Ponorogo Jawa Timur. Pelaksanaan kegiatan pramuka ini dilaksanakan pada hari Selasa sore. Materi kegiatan meliputi berbagai hal, sebagaimana telah tercantum di atas. Demikian juga bagaimana lazimnya telah dilakukan oleh kegiatan kepramukaan di lembaga yang lain. Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin terkait kegiatan kepramukaan sangat menekankan kemandirian, kepemimpinan, dan kerjasama. Hal ini sangat tepat dan sesuai dengan semangat dan tujuan berdirinya lembaga Perkumpulan Pendidikan dan Sosial Al-Amin, untuk mencetak kader Nahdliyin. Demikian juga sangat sesuai dengan keseharian kehidupan para santri atau siswa Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin, yang selalu hidup bersama dan bekerja sama dalam pondok pesantren.
8. Meningkatkan prestasi olah raga. Olah raga selain untuk menyehatkan fisik atau tubuh, juga untuk meningkatkan prestasi. Adapun jenis-jenis olah raga banyak sekali namun yang ditekuni oleh Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin adalah sepak bola, volley ball, bulu tangkis, futsal dan pencak silat. Adapun olah raga yang ditekuni oleh Madrasah Aliyah ini dibina oleh guru olah raga dan pelatih profesional dari luar madrasah. Untuk

menggiatkan olah raga agar prestasi, maka latihan semakin digiatkan, namun tetap menggunakan waktu-waktu di luar pelajaran. Sedangkan tempat latihan olah raga dilaksanakan di lapangan milik Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin.

9. Meningkatkan pemahaman terhadap jurnalistik. Siswa Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin juga didorong untuk memahami jurnalistik. Dengan ketekunan dan pembinaan pembimbing dari Jawa Pos, siswa mampu menulis majalah santri dan buletin Addakwa yang difasilitasi oleh Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin.

Pembinaan jurnalistik kepada siswa diharapkan mampu untuk mengembangkan potensi siswa. Di dalam diri siswa terdapat potensi-potensi yang berbeda. Masing-masing siswa punya kecenderungan untuk mengembangkan potensinya masing-masing. Dari keadaan ini, maka masing-masing siswa punya kemampuan yang berbeda-beda sesuai dengan kecenderungan dalam mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya.

Pembinaan jurnalistik dilakukan pada saat liburan panjang khususnya pada liburan setelah ujian semester. Namun untuk pendalaman dilakukan oleh siswa sendiri dengan bimbingan guru pendamping.

Kemampuan jurnalistik akan membawa nama baik bagi dirinya dan juga bagi guru atau pembimbing, bahkan bagi lembaganya. Untuk memperoleh kemampuan dibidang jurnalistik dibutuhkan ketekunan, keterampilan menulis dan membaca karya tulis populer yang berkualitas adalah:

- a. Tidak memuat pandangan-pandangan tanpa pendukung
- b. Memuat kebenaran-kebenaran

- c. Tidak mengejar keuntungan pribadi, yaitu tidak berambisi agar pembaca berpihak kepadanya.
- d. Sistematis, terkendali, konseptual, dan procedural.
- e. Tidak emotif (tidak menonjolkan perasaan)
- f. Argumentatif
- g. Tidak persuasif
- h. Tidak melebih-lebihkan sesuatu
- i. Menyajikan fakta secara obyektif dan sistematis
- j. Penulisannya cermat, tepat, dan benar serta tulus

### **3. Manajemen Kurikulum**

Untuk memahami konsep manajemen kurikulum, maka perlu memahami terlebih dahulu konsep dasar kurikulum tersebut. Kurikulum dalam perspektif lama dipandang sebagai mata pelajaran yang harus disampaikan kepada para peserta didik, seiring perkembangannya, paradigma tentang kurikulum bergeser menjadi lebih luas. Kurikulum menurut Peter F. Olivia dalam Jahari (2013:55) adalah *is the plan or program for all encounters under direction of the school* (kurikulum merupakan sebuah rencana atau program untuk seluruh pengalaman yang dialami oleh para siswa dalam arahan sekolah). Untuk memperkokoh pemahaman tentang kurikulum Ibrahim dalam Jahari (2013:55) mengelompokkan kurikulum menjadi tiga dimensi, yaitu kurikulum sebagai substansi, kurikulum sebagai sistem dan kurikulum sebagai bidang studi.

Dari konsep kurikulum di atas, bisa dipahami bahwa manajemen kurikulum didefinisikan sebagai aktivitas manajemen secara komprehensif komponen-komponen dalam kurikulum sehingga tercapainya tujuan kurikulum yang sudah ditetapkan. Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2006:191) menambahkan bahwa manajemen kurikulum

adalah sebagai suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum.

Definisi di atas lebih menekankan pada pengelolaan terhadap unsur-unsur dalam kurikulum sehingga unsur-unsur tersebut bisa berfungsi secara integratif dalam mewujudkan tujuan pendidikan yang tertuang kurikulum. Ruang lingkup manajemen kurikulum ini meliputi perencanaan kurikulum, implementasi rancangan kurikulum dan evaluasi pelaksanaan kurikulum.

Dalam rangka untuk mengelola kurikulum, lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko banyak melakukan terobosan-terobosan untuk menguatkan madrasah. Bagian dari pengelolaan kurikulum adalah pengembangan kurikulum. Beberapa pengembangan kurikulum telah dilakukan antara lain:

- a. Peningkatan persiapan kegiatan olimpiade. Kegiatan ini terus dipacu untuk mendapatkan nama baik dan prestasi siswa. Guru pembimbing atau pendamping terus melakukan peningkatan-peningkatan dalam mempersiapkan siswanya mengikuti kegiatan-kegiatan olimpiade. Hasilnya cukup memuaskan dengan memperoleh juara di beberapa kegiatan olimpiade.
- b. Pemahaman dan pendalaman ilmu Falak. Ilmu Falak adalah ilmu tentang planet-planet, atau ilmu tentang bintang, matahari, bulan dan lain-lain. Ilmu ini berguna untuk menentukan awal bulan Hijriyah, arah kiblat dan lain-lain. Ilmu tidak banyak dipelajari orang kecuali di perguruan tinggi tertentu dan di pondok pesantren.
- c. Meningkatkan dan mengembangkan penguasaan paduan suara. Penguasaan paduan suara mulai banyak

ditinggalkan oleh lembaga-lembaga pendidikan Islam. Padahal menguasai paduan suara merupakan bagian dari apresiasi terhadap seni. Seni adalah ungkapan perasaan yang paling luar biasa. Dengan seni ini diharapkan mampu membentuk karakter siswa lebih baik dengan sentuhan-sentuhan perasaan dan keindahan. Dengan semakin kuatnya perasaan yang ada pada siswa akan mampu menciptakan dan meningkatkan sikap gotong royong dan menghargai orang lain. Maka paduan suara perlu dikuasai dan dikembangkan untuk mendukung dan membangkitkan sikap yang positif terhadap siswa.

- d. Meningkatkan pemahaman dan penguasaan bahasa, baik bahasa Arab maupun bahasa Inggris. Bahasa merupakan alat komunikasi yang paling pokok, dan alat yang terpenting untuk menggali dan memahami ilmu pengetahuan. Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko terus berupaya untuk membangkitkan dan meningkatkan penguasaan bahasa asing yang lain. Namun sementara ini bahasa Arab dan bahasa Inggris yang diharuskan dikuasai untuk berkomunikasi sehari-hari.

#### **4. Manajemen Sarana dan Prasarana**

Untuk memahami tentang manajemen sarana dan prasarana, maka perlu memahami terlebih dahulu konsep dasar sarana dan prasarana. Secara sederhana, sarana didefinisikan sebagai seperangkat peralatan, bahan, perabot yang secara langsung digunakan dalam proses pendidikan seperti gedung, bangku, kursi, papan tulis maupun alat lainnya. Sedangkan prasarana didefinisikan sebagai perangkat, peralatan, bahan, perabot secara tidak langsung digunakan dalam proses pendidikan seperti lapangan sepak bola, taman bunga, pagar dan lain sebagainya.

Mulyasa dalam Jahari (2013:65) menambahkan bahwa yang dimaksud dengan sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran.

Dari definisi di atas, bisa dipahami bahwa manajemen sarana dan prasarana adalah proses pengelolaan terhadap seluruh perangkat, alat, bahan dan fasilitas lainnya yang digunakan dalam sebuah proses kegiatan belajar mengajar, sehingga proses kegiatan belajar bisa berjalan secara efektif. Suharsimi Arikunto (2002) menjelaskan bahwa sarana pendidikan memiliki beberapa klasifikasi yang bisa dibedakan sebagai berikut:

1. Bangunan madrasah (tanah dan gedung) yang meliputi lapangan, halaman sekolah atau madrasah, ruang kelas, ruang guru, kantor tata usaha, ruang praktek, ruang tamu, ruang kepala madrasah, ruang perpustakaan, laboratorium, musholla, dan kamar kecil.
2. Perabot sekolah atau madrasah yang meliputi meja guru, meja siswa, kursi, almari, rak buku, sapu dan kotak sampah.

Agar proses manajemen sarana dan prasarana berjalan dengan baik, maka dalam proses implementasinya harus didasarkan pada prinsip-prinsip pengelolaan pendidikan, di antaranya adalah:

#### 1. Efektif

Manajemen sarana dan prasarana harus dilakukan secara efektif, artinya pengelolaan terhadap sarana dan prasarana harus menyesuaikan dengan tujuan pembelajaran.

## 2. Efisien

Pengelolaan sarana dan prasarana terkait dengan pembiayaan, oleh karena itu, pengelolaan sarana dan prasarana harus dilakukan secara efisien sesuai dengan dana dan kemampuan lembaga pendidikan.

Ibrahim Bafadal (2003: ) menjelaskan secara rinci tentang tujuan pengelolaan sarana dan prasarana sebagai berikut :

1. Untuk mengupayakan pengadaan sarana dan prasarana madrasah melalui sistem perencanaan dan pengadaan yang hati-hati dan seksama, sehingga sekolah atau madrasah memiliki sarana dan prasarana yang baik, sesuai dengan kebutuhan madrasah dan dengan dana yang efisien.
2. Untuk mengupayakan pemakaian sarana dan prasarana madrasah secara tepat dan efisien.
3. Untuk mengupayakan pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan, sehingga keberadaannya selalu dalam kondisi siap pakai oleh semua pihak sekolah.

Pengelolaan sarana dan prasarana merupakan aktivitas komprehensif yang berkaitan dengan pengelolaan segala bentuk kebutuhan proses pendidikan, di antara kegiatan pengelolaan sarana dan prasarana di Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin adalah:

### 1. Menentukan kebutuhan

Analisis kebutuhan ini berkaitan dengan proses mencari informasi yang berkaitan dengan kebutuhan alat ataupun sumber data yang yang dibutuhkan dalam sebuah proses pembelajaran. Kegiatan ini melibatkan beberapa pihak yang memiliki kepentingan, pihak madrasah, yaitu guru-guru dan tenaga kependidikan, juga bisa masyarakat dalam hal ini adalah para wali murid dalam menentukan kebutuhan.

2. Proses Pengadaan

Proses pengadaan merupakan proses lanjutan dari analisis kebutuhan, proses pengadaan merupakan proses mendatangkan alat atau barang yang menjadi proses kegiatan belajar mengajar. Proses pengadaan barang ini bisa melalui pembelian, pemberian hadiah dan sumbangan baik dari pemerintah maupun partisipasi masyarakat atau wali murid.

3. Pendistribusian

Pendistribusian atau penyaluran sarana dan prasarana merupakan kegiatan penyerahan barang dan tanggung jawab kepada unit-unit, wali kelas, wali asrama, atau orang-orang yang akan menggunakan sarana dan prasarana tersebut.

4. Pemakaian

Pemakaian merupakan proses optimalisasi fungsi sarana dalam mendukung proses kegiatan belajar mengajar. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam pemakaian sarana dan prasarana pendidikan yaitu:

- a. Penggunaan sarana dan prasarana harus dihindari benturan dengan kelompok lain.
- b. Kegiatan-kegiatan pokok madrasah harus dijadikan sebagai prioritas utama.
- c. Waktu pemakaian hendaknya diajukan kepada pimpinan madrasah sebelum pelaksanaan.
- d. Penugasan atau penunjukan personil harus sesuai dengan keahliannya pada bidangnya, misalnya petugas laboratorium, perpustakaan, operator komputer dan sebagainya.
- e. Penyusunan jadwal penggunaan sarana dan prasarana.



5. Pencatatan atau inventarisasi

Inventarisasi merupakan kegiatan pencatatan atau pendaftaran barang-barang secara tertib dan teratur. Untuk keperluan pengurusan dan pencatatan ini telah disediakan instrument administrasi antara lain, buku penerimaan barang, buku pembelian barang, buku induk inventaris, buku stok barang dan sebagainya.

6. Pertanggungjawaban

Pertanggungjawaban merupakan proses kegiatan laporan tentang penggunaan sarana dan prasarana, baik tentang penggunaan alat atau barang, kondisi barang maupun terhadap kebutuhan barang yang akan diadakan. Kegiatan ini dilakukan setahun sekali ketika rapat gabungan dengan yayasan atau perkumpulan.

### 5. Manajemen Hubungan Masyarakat

Hubungan masyarakat (*public relation*) didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk menganalisis kecenderungan, memprediksi konsekuensi-konsekuensi, menasehati para pemimpin organisasi atau lembaga, dan melaksanakan program yang terencana mengenai kegiatan-kegiatan yang melayani, baik kepentingan organisasi maupun kepentingan publik. Definisi tersebut dirumuskan dalam *The statement of Mexico* dalam Jahari (2013:87) dan masih banyak lagi definisi yang disampaikan oleh para ahli tentang *public relation* ini, yang pada dasarnya mencakup unsur-unsur antara lain :

- a. Suatu proses yang mencakup hubungan timbal balik antara organisasi dan publiknya.
- b. Analisis dan evaluasi melalui penelitian lapangan terhadap sikap, opini dan kecenderungan sosial, serta mengkomunikasikannya kepada pihak manajemen atau pimpinan.

- c. Konseling manajemen agar dapat dipastikan bahwa kebijaksanaan, tata cara kegiatan dapat dipertanggung jawabkan secara sosial dalam konteks demi kepentingan bersama bagi kedua belah pihak.
- d. Pelaksanaan atau menindaklanjuti program aktivitas yang terencana yang mengkomunikasikan dan mengevaluasi.
- e. Perencanaan dengan niat yang baik, saling pengertian dan penerimaan dari pihak publiknya sebagai hasil akhir dari aktivitas *public relation*, Triyo Supriyatno (2008:95).

Menurut Glennand Denny Griswold mengatakan: *"Public relation is management function which evaluates public attitudes identifies the policies and procedures of an individual or organization which the public interest, and executes a program of action to earn public understanding and acceptance."*

Humas merupakan fungsi manajemen yang diadakan untuk menilai dan menyimpulkan sikap-sikap publik, menyesuaikan kebijakan dan prosedur instansi atau organisasi dengan kepentingan umum, menjalankan suatu program untuk mendapatkan pengertian dan dukungan masyarakat. Menurut Oemi Abdurrachman MA dalam Jahari (2013:88) mengatakan: Humas adalah kegiatan untuk menanamkan dan memperoleh pengertian, *goodwill*, kepercayaan, penghargaan dari publik suatu badan khususnya dan masyarakat umumnya.

Definisi manajemen hubungan masyarakat di atas menitik beratkan bagaimana organisasi mampu berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya dalam menciptakan suasana yang kondusif bagi organisasi sehingga organisasi mampu tumbuh dan berkembang secara cepat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hubungan organisasi dengan masyarakat harus terjadi secara erat dan harmonis, hal ini disebabkan proses komunikasi antara organisasi dan lingkungannya akan berdampak pada produktivitas organisasi. Untuk membentuk hubungan yang harmonis, maka komunikasi yang dibangun harus mengacu pada prinsip REACH, yaitu

*Respect*

Dalam menjalin komunikasi yang efektif komunikasi yang dibangun harus *respect*, artinya organisasi mampu memandang lingkungan sebagai faktor penting dalam proses pengembangan organisasi.

*Empathy*

Proses komunikasi harus didasari rasa empati terhadap orang lain dan lingkungannya sehingga lahir sikap saling menghargai dan membantu dalam tubuh dan berkembang.

*Audible*

Proses komunikasi harus didasari sikap dan kemauan untuk mendengarkan pendapat dan keinginan orang lain. Prinsip ini akan melahirkan sebuah hubungan yang saling mengerti dan saling memahami.

*Care*

Hubungan yang dibangun harus mampu melahirkan ketenangan dan kenyamanan, kondisi seperti ini akan berdampak positif pada pertumbuhan organisasi.

*Humble*

Organisasi harus mampu berperan strategis terhadap lingkungannya dan harus memberikan kontribusi yang nyata dan tidak merasa egois untuk selalu mengedepankan dirinya.

Prinsip di atas akan membangun hubungan organisasi atau lembaga dengan masyarakat secara harmonis. Inilah yang pada akhirnya mendukung fungsi-fungsi manajemen hubungan masyarakat bisa berjalan secara efektif, fungsi manajemen hubungan masyarakat menurut Cultip, seorang pakar humas internasional, dalam Triyo Suprayitno (2008:95) adalah:

1. Menunjang aktivitas utama manajemen dalam mencapai tujuan bersama.
2. Membina hubungan yang harmonis antara organisasi atau lembaga dengan pihak publiknya, sebagai sasarannya.
3. Mengidentifikasi opini, persepsi, dan tanggapan masyarakat terhadap organisasi atau lembaga yang diwakili dan sebaliknya.
4. Melayani keinginan publiknya dan memberikan sumbang saran kepada pimpinan manajemen demi tujuan dan manfaat bersama.
5. Menciptakan komunikasi dua arah timbal balik, dan mengatur arus informasi, publikasi, serta peran dari lembaga ke publiknya atau terjadi sebaliknya demi tercapainya citra positif bagi kedua belah pihak.

Hubungan yang terjalin secara harmonis ini akan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, baik bagi pertumbuhan lembaga maupun bagi perkembangan dan kemajuan masyarakat. Manfaat hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat menurut Made Pidarta (2004:184) adalah:

1. Memperbesar dorongan mawas diri
2. Memudahkan memperbaiki pendidikan
3. Memperbesar usaha dalam meningkatkan profesionalisme guru

4. Konsep masyarakat tentang guru menjadi sesuai dengan harapan
5. Mendapat koreksi dari kelompok masyarakat
6. Melahirkan dukungan moral dari masyarakat
7. Memudahkan meminta bantuan dari masyarakat
8. Memudahkan menggunakan media pendidikan masyarakat
9. Memudahkan pemanfaatan narasumber

Bagi masyarakat

Bagi masyarakat, hubungan yang terjalin secara harmonis dengan lembaga pendidikan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan sekolah atau madrasah dan inovasinya.
2. Kebutuhan-kebutuhan masyarakat tentang pendidikan lebih mudah diwujudkan.
3. Menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan
4. Melakukan usul-usul terhadap lembaga pendidikan

Adapun manajemen hubungan masyarakat yang sudah dilakukan oleh lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin adalah:

1. Komunikasi dengan masyarakat melalui rapat-rapat misal rapat wali murid pada awal tahun pelajaran untuk memotivasi agar wali murid lebih memperhatikan kepada putra-putranya. Dengan selalu mendoakan putra-putranya di rumah, dan selalu menanyakan keadaan kesehatannya dan prestasinya. Karena semua siswa harus berasrama. Selain itu juga komunikasi melalui rapat akhir semester untuk menerima laporan hasil belajar selama satu semester. Setiap tahun juga diundang

untuk menyaksikan kreativitas siswa dan laporan dari guru dan pengurus yayasan atau perkumpulan tentang berbagai hal pendidikan di Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin.

2. Komunikasi atau hubungan dengan masyarakat melalui pengabdian masyarakat. Beberapa kegiatan sosial atau kemasyarakatan telah dilakukan lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin, meliputi guru, tenaga kependidikan dan siswa. Adapun kegiatan-kegiatan sosial itu adalah kerja bakti membersihkan musholla, masjid dan lingkungannya bersama-sama masyarakat.
3. Komunikasi atau hubungan masyarakat melalui mengaji bersama. Kegiatan ini dilakukan dengan membaca Al-Qur'an secara bergiliran mulai pagi hingga sore hari dan diakhiri dengan mauidlo hasanah atau ceramah agama. Dalam kegiatan mengaji bersama ini melibatkan para guru, tenaga kependidikan, siswa dan masyarakat sekitar musholla. Tempat kegiatan ini dilakukan secara pindah-pindah musholla di sekitar lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko.

#### **6. Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

Definisi biaya pendidikan adalah sejumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang cukup, gaji guru, peningkatan kemampuan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang belajar, pengadaan prabot atau meubelair, pengadaan alat-alat pelajaran, pengadaan buku-buku pelajaran, alat tulis kantor, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan supervisi pembinaan pendidikan serta ketatausahaan sekolah atau madrasah. Secara teoritis, konsep biaya di bidang lain mempunyai kesamaan dengan bidang pendidikan, yaitu

lembaga pendidikan dipandang sebagai produsen jasa pendidikan yang menghasilkan keahlian, keterampilan ilmu pengetahuan, karakter dan nilai-nilai yang dimiliki oleh seorang lulusan.

Manajemen pembiayaan merupakan proses dalam mengoptimalkan sumber dana yang ada, mengalokasikan dana yang tersedia dan mendistribusikannya sebagai fasilitas atau sarana pendukung proses pembelajaran, sehingga tercipta proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Oleh karena itu, fokus manajemen pembiayaan pendidikan pada bagaimana sumber dana yang ada mampu dikelola secara professional, sehingga memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan.

Dari definisi ini ada tiga kata kunci dalam manajemen pembiayaan pendidikan, yaitu optimalisasi sumber dana, alokasi dana dan distribusi dana. Tiga kata kunci inilah yang pada akhirnya menjadi fungsi dari pembiayaan pendidikan itu sendiri.

a. Optimalisasi Sumber Dana

Fungsi manajemen pembiayaan adalah bagaimana lembaga pendidikan mampu mengoptimalkan sumber-sumber pembiayaan pendidikan yang diperoleh.

b. Alokasi Dana

Alokasi dalam manajemen pembiayaan pendidikan merupakan proses *financial decision*. Di sinilah kebijakan alokasi pembiayaan pendidikan ditentukan. Kebijakan dalam menentukan alokasi ini harus mengedepankan program prioritas dalam sebuah proses pendidikan.

c. Distribusi Dana

Distribusi dana merupakan proses penyaluran dana sesuai dengan alokasi yang telah ditentukan.

Terkait dengan fungsi manajemen pembiayaan pendidikan, Mulyasa (2006:195) mengatakan bahwa dana (biaya) memainkan peran penting dalam pendidikan pada tiga area. Pertama, ekonomi pendidikan dalam kaitannya dengan pengeluaran masyarakat secara keseluruhan. Kedua, keuangan sekolah atau madrasah kaitannya dengan kebijakan sekolah atau madrasah untuk menerjemahkan uang terhadap layanan kepada peserta didik. Ketiga, pajak administrasi bisnis sekolah atau madrasah yang harus diorganisir secara langsung berkaitan dengan tujuan kebijakan. Pusat perhatian mendasar dari konsep ekonomi adalah bagaimana mengalokasikan sumber-sumber terbatas untuk mencapai tujuan yang beraneka ragam mungkin tak terhingga.

Untuk menjalankan fungsi manajemen pembiayaan secara efektif, maka kita harus memperhatikan prinsip-prinsip yang menjadi dasar pengelolaannya. Di antara prinsip-prinsip manajemen pembiayaan pendidikan adalah:

1. Akuntabilitas (*Accountability*)

Proses manajemen pembiayaan pendidikan harus mampu mempertanggung jawabkan bagaimana dana itu diperoleh dan digunakan baik kepada diri sendiri, anggota lembaga maupun kepada publik. Di sinilah nilai yang dianut oleh seorang yang melaksanakan manajemen pembiayaan, sehingga ia mampu mempertanggung jawabkan baik secara moral dan hukum.

2. Transparan (*Transparency*)

Proses manajemen pembiayaan harus dilakukan secara transparan dan mampu diakses oleh pihak yang berkepentingan. Prinsip ini bisa di realisasikan dengan menyusun laporan terhadap pengelolaan dana yang ada.



3. Integritas (*Integrity*)

Pelaksanaan manajemen pembiayaan pendidikan harus memiliki integritas, baik sistem yang dibangun maupun sumber daya manusia yang menjalankannya.

4. Konsistensi (*Consistency*)

Pengelolaan dana pendidikan harus dilakukan secara konsisten dengan tetap memperhatikan dinamika dan perubahan organisasi atau lembaga yang ada. Konsistensi ini juga disesuaikan dengan visi, misi, dan tujuan lembaga pendidikan yang telah di tentukan.

5. Efektif dan Efisien

Pengelolaan pendidikan harus dilakukan secara efektif dan efisien dan fokus pada tujuan yang hendak dicapai. Prinsip inilah yang menjadi indicator produktivitas lembaga pendidikan.

Thomas H. Jones (1982:22) sebagaimana dikutip oleh tim dosen administrasi pendidikan UPI (2008:257) menjelaskan bahwa manajemen memiliki tiga tahapan penting yaitu tahap perencanaan, tahap pelaksanaan dan tahap penilaian. Ketiga tahapan tadi apabila diterapkan dalam manajemen keuangan adalah menjadi tahap perencanaan keuangan (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*) dan tahap penilaian atau evaluasi (*auditing*).

1. Penganggaran (*Budgeting*)

Penganggaran (*budgeting*) merupakan kegiatan atau proses penyusunan anggaran. Budget merupakan rencana operasional yang dinyatakan secara kuantitatif dalm bentuk satuan uang yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan lembaga dalam kurun waktu tertentu. Lebih jauh Nanang Fatah (2006:47) menjelaskan dalam menentukan biaya satuan pendidikan terdapat

dua pendekatan yaitu pendekatan makro dan pendekatan mikro. Pendekatan makro berdasarkan perhitungan pada keseluruhan jumlah pengeluaran pendidikan yang diterima dari berbagai sumber dana kemudian dibagi jumlah murid. Pendekatan mikro berdasarkan mendasarkan perhitungan biasa berdasarkan alokasi pengeluaran per komponen pendidikan yang digunakan oleh murid.

Morphet sebagaimana dikutip Mulyasa (2006:199) menjelaskan tentang hal-hal yang perlu diperhatikan dalam penganggaran biaya pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Anggaran belanja sekolah atau madrasah harus dapat mengganti beberapa peraturan dan prosedur yang tidak efektif sesuai dengan kebutuhan pendidikan.
2. Merevisi peraturan dan input lain yang relevan, dengan pengembangan perencanaan sistem yang efektif.
3. Memonitor dan menilai keluaran pendidikan secara terus menerus dan berkesinambungan sebagai bahan perencanaan tahap berikutnya.

Untuk mengefektifkan pembuatan perencanaan keuangan sekolah atau madrasah. Maka yang sangat bertanggung jawab sebagai pelaksana adalah kepala sekolah atau madrasah. Kepala sekolah harus mampu mengembangkan sejumlah dimensi pengembangan administratif, Mulyasa (2006:204). Dalam hubungan ini penyusunan Rencana Anggaran Pendapatan dan Belanja Sekolah memerlukan analisis masa lalu dan lingkungan ekstern yang mencakup kekuatan (*strength*), kelemahan (*weakness*), peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*), Nanang Fatah (2006:54).

## 2. Pelaksanaan (*Accounting*)

*Accounting* adalah bahasa yang digunakan untuk menggambarkan hasil kegiatan ekonomi, Tim Dosen (2008:265). Menurut Mulyasa (2006:201) dalam pelaksanaan keuangan sekolah atau madrasah dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran. Penerimaan keuangan sekolah atau madrasah dari sumber-sumber dana perlu dibukukan berdasarkan prosedur pengelolaan yang selaras dengan kesepakatan yang telah disepakati, baik berupa konsep teoritis maupun peraturan pemerintah.

## 3. Evaluasi (*Auditing*)

*Auditing* adalah proses pengumpulan dan pengevaluasian badan bukti tentang informasi yang dapat diukur mengenai suatu entitas ekonomi yang dilakukan seorang yang kompeten dan independen untuk dapat melaporkan kesesuaian informasi dimaksud dengan kriteria yang telah ditetapkan, Tim Dosen (2008:265). Sedangkan menurut Mulyasa (2006:205) dalam evaluasi keuangan sekolah atau madrasah, pengawasan merupakan salah satu proses yang harus dilakukan dalam manajemen pembiayaan berbasis sekolah atau madrasah. Dalam manajemen keuangan sekolah atau madrasah, kepala sekolah atau madrasah perlu melakukan pengendalian pengeluaran keuangan sekolah atau madrasah selaras dengan anggaran-anggaran belanja yang telah ditetapkan.

Menurut Nanang Fatah (2006:66) secara sederhana proses pengawasan terdiri dari tiga kegiatan, yaitu memantau (*monitoring*), menilai dan melaporkan. Proses evaluasi ini dilakukan untuk agar kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan manajemen keuangan berjalan secara efektif dan

efisien dan tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan dalam prosesnya. Di sinilah seorang kepala sekolah atau madrasah harus memantau dan menilai hasilnya.

Dalam hal menghimpun dana (*raising funds*), dana pada dasarnya dapat digali dari dua sumber, yaitu berasal dari dalam lembaga sendiri (*intern*) dan melalui pihak luar (*ekstern*). Di antaranya adalah sebagai berikut

#### 1. Pemerintah dan masyarakat

Dalam undang-undang sistem Pendidikan Nasional Nomor 20 Tahun 2003 pasal 46 ayat 1 dijelaskan bahwa pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Dalam pasal 49 ayat 3 juga dijelaskan bahwa dana dari pemerintah tersebut berbentuk hibah untuk satuan pendidikan.

Berdasarkan undang-undang di atas, jelaslah bahwa sumber utama bagi pendanaan pendidikan bersumber atau berasal dari pemerintah yang didukung oleh masyarakat. Masyarakat harus pro aktif dalam mensukseskan proses pendidikan baik dengan membantu secara finansial maupun membantu dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif. Lembaga Pendidikan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin dalam mengelola lembaganya didasarkan pada prinsip-prinsip regulasi pemerintah dan pengurus yayasan atau perkumpulan Pendidikan dan Sosial Al-Amin Sooko. Demikian juga terkait pengelolaan keuangan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko selaku mengacu pada regulasi pemerintah dan pengurus yayasan atau perkumpulan.

Lembaga pendidikan swasta atau yang dikelola oleh masyarakat diberi kewenangan untuk mengelola lembaganya secara baik, dengan selalu berpedoman pada regulasi pemerintah atau undang-undang sistem pendidikan nasional. Perkumpulan Pendidikan dan Sosial Al-Amin mengelola satuan pendidikan Madrasah Tsanawiyah Pesantren Al-Amin dan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin. Kebijakan yang diambil oleh pengurus perkumpulan atau yayasan adalah pengelolaan satu atap dan satu pintu. Semua siswa yang masuk atau diterima di Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin adalah murni dari Madrasah Tsanawiyah Pesantren Al-Amin. Sehingga pengelolaan pembiayaan atau hubungan langsung dikelola oleh pengurus perkumpulan pendidikan dan sosial Al-Amin Sooko.

Adapun sumber dana diperoleh dari internal pengurus perkumpulan atau yayasan pendidikan dan sosial Al-Amin, dari pemerintah misalnya, dana BOS, DOP, dana bantuan rehabilitasi gedung atau bangunan dan sebagainya. Juga dari masyarakat, baik masyarakat secara umum maupun masyarakat wali murid. Adapun bentuk bantuan masyarakat itu bermacam-macam, ada yang berbentuk wakaf atau pemberian untuk kelompok kepentingan Islam dan sebagai pemberian yang ikhlas. Ada berbentuk hibah, yaitu pemberian yang dikeluarkan atas dasar kasih sayang untuk kepentingan seseorang atau badan sosial, keagamaan, dan ilmiah, juga ada bentuk lainnya yaitu shodaqoh, dan zakat.\*\*\*



## **BAB III**

# **FAKTOR PENDUKUNG PENGUATAN MADRASAH**

### **A. Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet**

#### **1. Visi, Misi, dan Tujuan Yang Jelas**

Di semua lembaga pendidikan pasti mempunyai visi dan misi yang jelas. Visi dan misi ini harus dipahami oleh semua pemangku kepentingan (*stakeholder*) di lembaga masing-masing, yaitu bagi pemimpin, karyawan (staf kantor), dewan guru, komite madrasah, dan siswa madrasah. Visi dan misi ini merupakan cita-cita yang ingin diwujudkan oleh pimpinan madrasah yang dibantu oleh pihak-pihak terkait. Untuk mewujudkan visi dan misi madrasah perlu adanya pengaturan atau manajemen agar jalannya pendidikan di madrasah sesuai dengan yang dicita-citakan. Mulai dari manajemen administrasi kantor, sumber daya guru dan staf hingga pada manajemen siswa.

Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet memiliki visi, misi dan tujuan sebagai berikut :

#### **Visi**

Terwujudnya manusia yang unggul dan berakhlakul karimah untuk kemulyaan Islam, kaum muslimin serta kemulyaan bangsa Indonesia dan untuk keberhasilan cita-cita kemerdekaan.

## Misi

Melaksanakan sistem yang berlaku di lembaga pendidikan Amanah Ummah secara ketat dan bertanggung jawab.

## Tujuan

- a. Menjadikan atau mencetak ulama besar yang bisa menerangi dunia dan Indonesia.
- b. Mencetak pemimpin dunia dan bangsanya yang akan mengupayakan terwujudnya kesejahteraan dan tegaknya keadilan.
- c. Mencetak konglomerat besar yang akan berkontribusi maksimal bagi terwujudnya kesejahteraan Bangsa Indonesia.
- d. Menjadikan profesionalis yang berkualitas dan bertanggung jawab.

## 2. Sistem Lembaga

Dalam rangka menjadikan madrasah yang unggul dan berprestasi, maka lembaga pendidikan Amanatul Ummah membuat aturan bahwa semua guru yang mengajar di madrasah Amanatul Ummah harus melalui tes dan seleksi. Penerimaan siswa baru menggunakan dua jalur, yaitu menggunakan jalur tulis dan jalur prestasi. Proses seleksi masuk didasarkan dari hasil ujian tulis pelajaran matematika, IPA (Fisika, Biologi), Bahasa Inggris, dan tes potensi akademik. Untuk jalur prestasi, seleksi didasarkan dari prestasi akademik dan non akademik siswa siswi selama berada di SMP/MTs. Dapat diterima apabila lulus pemberkasan dan psikotes.

Kepala madrasah harus selalu berada di madrasah setiap hari. Kepala madrasah sebagai edukator bertugas mengarahkan dan membimbing para guru, tenaga kependidikan dan para siswa agar melaksanakan tugasnya

masing-masing dengan baik. Kepala madrasah juga sebagai manajer bertugas mengelola administrasi kegiatan belajar, administrasi sarana prasarana, gedung, maubeler, dan lain sebagainya, administrasi siswa, dan keuangan. Kepala madrasah sebagai administrator bertugas menyusun program kerja jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang. Menyusun organisasi ketenagaan madrasah, yaitu:wakil kepala madrasah, wali kelas, bendahara, pembina perpustakaan, pembina pramuka, pembina OSIS, pembina olah raga, panitia ujian, panitia PHBN, PHBI, dan sebagainya. Mengarahkan dan mengoptimalkan SDM, memanfaatkan sarana dan merawat sarana milik madrasah. Kepala madrasah sebagai supervisor, menyusun program supervisi kelas, pengawasan dan evaluasi pembelajaran. Melaksanakan program supervisi. Kepala madrasah sebagai pemimpin (leader) bertugas sebagai pengambil keputusan internal maupun eksternal, mampu berkomunikasi dengan baik secara lisan maupun tulisan, memahami kondisi guru, karyawan, dan anak didik, dan memiliki kepribadian yang jujur, terpercaya, percaya diri dan bertanggung jawab. Kepala madrasah sebagai pembaharu (inovator) bertugas mencari, menemukan dan mengadopsi gagasan baru dari pihak lain. Kepala madrasah sebagai pendorong (motivator) bertugas sebagai yang mampu memotivasi mengatur lingkungan kerja, mampu mengatur pelaksanaan suasana kerja yang memadai. Dari semua yang disebutkan di atas, dapat dikatakan bahwa sistem yang digunakan oleh lembaga pendidikan Amantul Ummah dalam penguatan madrasah dilaksanakan dengan ketat, disiplin tinggi, tegas, dan jujur.



### 3. Respon Masyarakat yang Baik

Masyarakat Pacet dan sekitarnya sangat mendukung akan keberadaan pondok pesantren Nurul Ummah dan madrasah Amanatul Ummah. Perkembangannya terus meningkat sejalan dengan perkembangan zaman. Penguatan dan pemberdayaan terus diupayakan dan ditingkatkan sesuai dengan visi dan misi yang ingin dicapai yaitu: "Terwujudnya manusia yang unggul, utuh dan berakhlakul karimah untuk kemulyaan Islam, kaum muslimin serta kemulyaan bangsa Indonesia dan untuk keberhasilan cita-cita kemerdekaan". Adapun misinya adalah "melaksanakan sistem yang berlaku di lembaga pendidikan Amanatul Ummah secara ketat dan bertanggung jawab".

Respon masyarakat sekitar Pacet terhadap penguatan madrasah Amanatul Ummah sangat baik. Ada yang mendukung dengan menjaga keamanan, agar pelaksanaan pendidikan di madrasah dan pesantren lancar. Ada yang mendukung dengan menjual jasa laundry atau mencuci pakaian siswa atau santri. Agar waktunya bisa dipergunakan secara maksimal untuk belajar.

Dari pihak pemerintah desa, kecamatan, dan kabupaten juga merespon dengan baik. Jalan raya yang menuju lembaga pendidikan Amanatul Ummah semula kecil, rusak dan gelap sekarang menjadi lebar, baik dan tidak gelap lagi. Bahkan situasi ini dimanfaatkan oleh masyarakat untuk membuat pertokoan dan pasar di sepanjang jalan menuju lembaga pendidikan Amanatul Ummah Pacet.

Masyarakat yang ada disekitar lembaga pendidikan Amanatul Ummah, maupun di kabupaten lain, bahkan di luar Jawa Timur banyak yang tertarik mendidik putra putrinya di lembaga ini. Hal ini karena penguatan madrasah

berhasil dengan baik. Para siswa banyak yang berprestasi dan unggul, mulai dari nilainya, kelulusannya dan diterima di perguruan tinggi ternama, bahkan sampai dapat beasiswa ke luar negeri. Misalnya, Jerman, China, Mesir, Australia dan lain sebagainya.

#### **4. Totalitas Pemangku Kepentingan (*Stakeholders*)**

Apapun pekerjaan yang kita lakukan tidak akan pernah berarti apa-apa jika hanya dikerjakan setengah hati. Totalitas sangat diperlukan manakala kita mengerjakan sesuatu pekerjaan atau tugas. Tidak peduli apa profesi kita, mahasiswa, pedagang, guru, dosen, pegawai dan lain sebagainya. Semua profesi tersebut akan begitu bermakna dan penuh rasa nikmat ketika meraih hasil, jika dikerjakan dengan keseriusan dan kesungguhan.

Seringkali kita terjebak dalam rutinitas belaka. Bekerja hanya seadanya, dengan memenuhi syarat-syaratnya, dan setelah itu kita selesai. Ketika diberikan pekerjaan atau tugas oleh atasannya, seseorang kadang-kadang hanya mengerjakannya tanpa rasa semangat sedikitpun. Waktu terasa begitu lama, pikiran kacau, dada terasa sesak, menggerutu, kesehatan terasa sedikit terganggu apalagi pekerjaan tersebut memiliki tingkat kesulitan yang cukup tinggi. Waktu rasanya ingin dipercepat saja, semua terasa tidak enak, bahkan senyum manis terlihat kecut. Begitulah kondisinya jika pekerjaan dilakukan atas dasar tidak ikhlas dan setengah hati.

Salah satu ungkapan klasik yang mungkin sering kita dengar adalah ungkapan *man jadda wajada* yang berarti barang siapa bersungguh-sungguh maka ia dapat. Ungkapan ini memang sederhana dan pendek, namun jika dilakukan hasilnya menjadi luar biasa. Banyak sekali di

antara orang-orang yang sering menganggap dirinya gagal, padahal ia masih belum maksimal dalam berusaha. Sering pula orang-orang seperti itu membunuh semangat dan rasa percaya diri dengan mengatakan “aku tidak biasa”. Padahal menurut para motivator kebanyakan, kalimat seperti ini adalah kalimat negatif yang mengarahkan si pengucapnya menjadi benar-benar tidak bisa.

Kegagalan mungkin terasa menyakitkan, namun rata-rata orang sukses menikmati kegagalan dulu sebelum menikmati manisnya kesuksesan. Tidak ada kata-kata gagal sebelumnya, yang ada hanyalah kita terlalu cepat menyerah. Setiap apa yang kita impikan akan terwujud, hanya saja kapan terwujudnya adalah soal waktu, dan itu ditentukan oleh seberapa besar kita berusaha.

Lihatlah betapa besar hasil dari orang-orang yang melakukan sesuatu dengan bersungguh-sungguh. Bill Gates misalnya, sebagai seorang miliader kelas dunia ia tidak lepas dari kesungguhan, mengembangkan gagasan dan imajinasinya, demikian yang spektakuler. Dan kita bisa rasakan sendiri manfaatnya sekarang, berjuta-juta penduduk bumi ini menggunakan produk si kaya ini, ya Microsoft Corporation, mungkin saja kita juga termasuk di antara para pengguna produk ini. Kesungguhan lain juga terlihat dari seorang pelawak dalam negeri yang tergolong pendatang baru yaitu Entis Sutisna yang akrab disapa “Sule”. Awalnya berprofesi sebagai penjual jagung rebus keliling kampungnya. Dan siapa sangka, kini ia berpenghasilan hamper satu miliar perbulannya, sebuah angka yang cukup fantastis.

Dari kedua contoh tokoh sukses tersebut jelas menunjukkan betapa pentingnya kesungguhan atau totalitas. Dua tokoh

tersebut merupakan bagian dari banyak tokoh sukses yang melakukan pekerjaannya dengan penuh totalitas. Ya itulah manfaat jika semua dikerjakan dengan sungguh-sungguh, hasilnya pasti membanggakan. Tidak pernah ada kerugian bagi orang yang bersungguh-sungguh, karena meskipun gagal dari usaha yang dilakukan pasti ada kebanggaan tersendiri jika dibandingkan dengan mengerjakan sesuatu dengan hanya sekadarnya saja. Demikian juga dengan pemangku kepentingan di madrasah Amanatul Ummah Pacet, semuanya bekerja dengan sungguh-sungguh atau totalitas, hasilnya benar-benar bisa dibanggakan. Di kabupaten Mojokerto termasuk satu-satunya madrasah swasta yang unggul dan prestasi.

#### **5. Konsistensi Figur Sentral**

Madrasah dan lembaga pendidikan yang lain dibutuhkan pengelolaan yang serius dari pemiliknya dan pengurus lembaga atau yayasan bagi lembaga pendidikan swasta. Adapun lembaga pendidikan negeri relatif sudah dikelola dengan berstruktur dan tertib sedangkan kebutuhan biaya, tenaga pendidik dan kependidikan dan yang lainnya disediakan oleh Negara.

Di setiap lembaga pendidikan pasti ada orang yang ditokohkan, jadi panutan bagi yang lainnya. Dengan kata lain menjadi figur sentral. Demikian juga di madrasah Amanatul Ummah memiliki figur sentral yang sangat kuat. Ketua lembaga pendidikan Amatul Ummah sebagai pendiri sekaligus sebagai pemilik yang sangat disegani, dihormati, menjadi panutan bagi kepala madrasah, guru-guru, dan tenaga kependidikan. Dia mampu memimpin lembaganya dengan baik. Semua pemangku kepentingan diajak bekerja keras dan bekerja sama demi mencapai tujuannya. Tidak

jarang dia memberikan arahan, pengawasan kepada bawahannya sebagai rasa tanggung jawabnya.

Konsistensi merupakan salah satu hal yang harus dimiliki dan dilakukan oleh seorang figur sentral. Tetap berada dalam jalur yang sudah diputuskan, teguh akan prinsip, dan bertindak sesuai dengan apa yang dia ucapkan adalah bentuk konsistensi. Konsistensi sangat bermanfaat jika dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari. Konsistensi bagi seorang figur sentral dapat menjadi berwibawa dihadapkan anggotanya, karena dia bertindak dengan pasti dan tidak tergoyahkan, dan dia melakukan tindakan yang sesuai dengan ucapannya. Namun bersikap tetap konsisten bukanlah hal yang mudah terutama bagi seorang figur sentral dalam memimpin anggotanya. Dalam melaksanakan tugasnya seorang figur sentral sering tergoyahkan akan hal-hal yang tidak baik, tidak penting, sangat mendesak, maupun hal-hal yang tidak disangka. Bersikap konsisten memang tidak mudah untuk dilaksanakan, namun bisa dikembangkan sikap konsisten dalam diri kita.

Ada beberapa cara agar dapat menjadi seorang yang konsisten, antara lain :

- a. Sikap konsisten dimulai dengan menyelaraskan apa yang kita ucapkan dengan apa kita lakukan, karena kita tidak bisa dianggap sebagai figur sentral yang konsisten ketika kita bicara mengenai A namun melakukan tindakan B.
- b. Harus realistis akan apa yang harus kita lakukan, karena dalam bersikap konsisten terhadap semua hal yang kita inginkan adalah hal yang susah dan tidak semuanya hal tersebut mampu dilaksanakan.
- c. Setelah menentukan apa yang akan kita lakukan dan menentukan batasan-batasannya, kita harus bulatkan

tekat dan berusaha dengan keras agar kita dapat melaksanakan apa yang ingin kita capai.

- d. Hindari pikiran negatif namun tetap memiliki rencana cadangan, jika kita tidak sanggup konsisten dalam mencapai tujuan tersebut, dan jika kita tidak bisa konsisten dengan apa yang sudah kita rencanakan, maka kita harus bertanggung jawab karena seorang figur sentral yang sesungguhnya tidak akan pernah lari dari tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya.

Dengan konsisten inilah figur sentral dapat menjaga apa yang telah diamanatkan kepadanya. Dan konsistensi harus tetap dijaga dan dibiasakan agar tidak memudar dan menghilang terutama untuk pribadi seorang figur sentral yang memang dituntut agar tidak menjadi figur sentral yang plin plan dalam memimpin anggotanya. Karena jika figur sentral tidak konsisten dengan apa yang ia ucapkan, tidak konsisten dengan yang ia lakukan, dan tidak konsisten akan perannya sebagai seorang figur sentral, lalu bagaimana cara dia untuk mengatur anggotanya dan bagaimana cara dia untuk mencapai tujuannya. Karena figur sentral dijadikan sebagai panutan bagi anggotanya, lantas bagaimana jadinya anggota tersebut, jika figur sentral tidak bisa konsisten. Tentu saja dilingkungannya akan penuh kekacauan karena tidak ada hal yang dapat dipastikan dengan pasti dan dilakukan dengan benar. Oleh karena itu konsisten dalam memimpin sangat diperlukan. Karena berkat konsisten inilah hal yang sudah diputuskan akan berjalan sesuai dengan apa yang sudah direncanakan. Berkat konsisten pula figur sentral akan benar-benar menjadi panutan yang sesungguhnya. Madrasah Amanatul Ummah sangat beruntung memiliki ketua lembaga yang baik, dan mampu menjadi figur sentral yang sangat konsisten. Hal ini pasti

menjadi faktor pendukung proses pengembangan dan penguatan madrasah.

#### **6. Sumber Daya Manusia (SDM) yang Berkualitas**

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan penting dan sangat strategis dalam penguatan serta keberhasilan pendidikan. Hal ini karena sumber daya manusia sebagai subyek atau pelaku akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan. Oleh karena itu penyiapan sumber daya manusia dengan pendidikan dan pelatihan harus dilakukan secara terencana, terkoordinasi dengan baik dan terukur harus dilakukan dengan langkah-langkah yang strategis pula.

Pembinaan sumber daya manusia berbasis kompetensi merupakan salah satu model yang dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran pembinaan sumber daya manusia yang berbasis standar kerja yang telah ditetapkan.

Model ini lebih spesifik, fleksibel, mempunyai relevansi dengan tugas dan pekerjaan, dengan lebih bermutu, efektif dan efisien dalam waktu yang lebih terukur.

Diorientasikan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki daya saing. Peningkatan daya saing sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai upaya, antara lain melalui pendidikan, pelatihan dan pengapresiasi pengalaman.

Pendidikan dan pelatihan harus mampu mempersiapkan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas, keterampilan, profesionalisme dan kompetensi yang tinggi serta relevan dengan kondisi dan kebutuhan. Oleh karena itu pendidikan dan pelatihan harus dilakukan secara sinergi, bermuara kepada peningkatan kompetensi.

Untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berdaya saing, terdapat tiga komponen utama yaitu: standar kompetensi, pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi, dan sertifikasi kompetensi.

Standar kompetensi menjadi acuan dalam mengembangkan program pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi dan pengembangan sertifikasi kompetensi, bahkan dapat menjadi acuan dalam pengembangan sumber daya manusia.

Dalam implementasinya baik untuk pengembangan standar kompetensi, pelaksanaan pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi maupun pelaksanaan sertifikasi kompetensi diperlukan kemampuan individu yang terukur, agar peningkatan daya saing sumber daya manusia dapat dicapai. Kemampuan individu yang terukur itu dapat dituangkan dalam standar kompetensi yang meliputi kompetensi dalam mengembangkan standar kompetensi, kompetensi melakukan delivery pelatihan dan kompetensi melakukan asesmen.

Seluruh kompetensi yang diperlukan dibahas bersama pemangku kepentingan (*stakeholder*) terkait, seperti ketua lembaga pendidikan, kepala madrasah, guru, pegawai atau tenaga kependidikan. Guru yang secara langsung berhubungan dengan siswa, mengajar dan mendidik siswa, maka harapan besar sangat digantungkan kepadanya, agar siswa menjadi anak yang berprestasi dan unggul.

Di Madrasah Aliyah Amantul Ummah guru-gurunya terseleksi dengan baik, sehingga guru-guru yang ada memiliki kompetensi yang baik, pengabdian yang tinggi, dan keteladanan yang bisa dicontoh oleh anak didiknya. Sumber daya manusia yang unggul dan kompeten mengajar yang bisa bersaing dan dapat dipastikan mampu mencetak anak



didik yang berkualitas, unggul dan berprestasi. Hal inilah menjadi modal besar dan faktor-faktor pendukung dalam penguatan madrasah di lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Amantul Ummah Pacet kabupaten Mojokerto.

## 7. Disiplin Peserta Didik

Disiplin sangat penting artinya bagi peserta didik. Karena itu, ia harus ditanamkan secara terus menerus kepada peserta didik. Jika disiplin ditanamkan secara terus menerus, maka disiplin tersebut akan menjadi kebiasaan bagi peserta didik. Orang-orang yang berhasil dalam bidangnya masing-masing umumnya mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Sebaliknya orang yang gagal, umumnya tidak disiplin.

Apa yang dimaksud dengan disiplin ? Banyak para ahli yang memberikan pengertian sesuai dengan sudut pandang mereka. The Liang Gie (1972) memberikan pengertian disiplin sebagai berikut. Disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang tergabung dalam suatu organisasi tunduk pada peraturan-peraturan yang telah ada dengan rasa senang hati.

Pengertian disiplin peserta didik adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh peserta didik di sekolah atau madrasah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap peserta didik sendiri dan terhadap sekolah atau madrasah secara keseluruhan.

Ada tiga rencana disiplin, yaitu:

- a. Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep *otoritarian*.
- b. Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep *permissive*.
- c. Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep kebebasan yang terkendali atau kebebasan yang bertanggungjawab.

Berdasarkan tiga konsep disiplin tersebut, kemudian dikemukakan teknik-teknik alternatif pembinaan disiplin peserta didik, yaitu:

a. Teknik *external control*

*External control* adalah suatu teknik dimana disiplin peserta didik haruslah dikendalikan dari luar peserta didik.

b. Teknik *inner control* atau *internal control*

*Inner control* atau *internal control*, mengupayakan agar peserta didik dapat mendisiplinkan diri sendiri.

c. Teknik *cooperative control*

*Cooperative control* adalah antara pendidik dan peserta didik harus saling bekerjasama dengan baik dalam menegakkan disiplin.

Kontrak atau perjanjian seperti ini sangat penting, oleh karenanya dengan cara demikianlah pendidik dan peserta didik dapat bekerjasama dengan baik. Dalam suasana demikianlah, maka peserta didik juga merasa dihargai. Inisiatif yang berasal dari dirinya, biarpun itu berbeda dengan inisiatif guru, asalkan baik juga diterima oleh guru dan peserta didik lainnya.

Di lembaga Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet sangat menanamkan disiplin kepada peserta didik. Bahkan tidak hanya kepada peserta didik saja, tapi juga kepada seluruh komponen yang ada di Lembaga Madrasah Aliyah Amanatul Ummah. Pendidik, tenaga kependidikan, kepala madrasah dan lainnya sebagainya.

Bagi Lembaga Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet disiplin adalah harga mati. Karena dengan disiplin semua aktivitas akan tertib dan terlaksana dengan baik. Ketua Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah tidak akan

memaafkan komponen lembaga yang tidak disiplin. Dia tidak akan segan-segan untuk mengeluarkan siapapun yang tidak disiplin.

### **8. Sarana dan Prasarana yang Cukup Memadai**

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana dan prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang guru atau pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang kantin, ruang tempat olahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat rekreasi, dan lainnya. Hal ini berdasarkan keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 24 Tahun 2007 tentang standar sarana dan prasarana untuk sekolah dasar/ madrasah ibtidaiyah (SD/MI), sekolah menengah pertama/ madrasah tsanawiyah (SMP/MTs) dan sekolah menengah atas/ madrasah aliyah (SMA/MA).

Tidak dapat dihindari bahwa dalam proses pendidikan berkualitas tidak bisa terlepas dari dukungan sarana dan prasarana yang menjadi standar madrasah atau lembaga pendidikan. Sarana dan prasarana sangat mempengaruhi kemampuan siswa dalam belajar. Hal ini menunjukkan bahwa peran sarana dan prasarana sangat penting dalam menunjang kualitas belajar siswa. Misalnya saja madrasah yang berada di kota yang sudah memiliki fasilitas laboratorium komputer, maka anak didik secara langsung dapat belajar komputer, sedangkan madrasah yang berada di desa, tidak memiliki fasilitas itu dan tidak tahu bagaimana cara menggunakan komputer kecuali mereka mengikuti kursus di luar madrasah.

Pengelolaan itu dimaksudkan agar dalam menggunakan sarana dan prasarana di madrasah bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Pengelolaan sarana dan prasarana

merupakan kegiatan yang sangat penting di madrasah, karena keberadaannya akan sangat mendukung terhadap suksesnya pembelajaran di madrasah. Dalam pengelolaan sarana dan prasarana di madrasah dibutuhkan suatu proses sebagaimana terdapat dalam manajemen yang ada pada umumnya, yaitu mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pemeliharaan, dan pengawasan. Apa yang dibutuhkan oleh madrasah perlu direncanakan dengan cermat berkaitan dengan sarana dan prasarana yang mendukung semua proses pembelajaran.

Madrasah Aliyah Amantul Ummah sebagai satuan pendidikan telah disiapkan sarana dan prasarana sebagaimana tersebut di atas, dapat dijelaskan dengan rinci terkait sarana dan prasarana sebagai berikut:

- a. Ruang kelas adalah ruang untuk pembelajaran teori dan praktek yang tidak memerlukan peralatan khusus.
- b. Ruang perpustakaan adalah ruang untuk menyimpan dan memperoleh informasi dari berbagai jenis bahan pustaka.
- c. Ruang laboratorium adalah ruang untuk pembelajaran secara praktek yang memerlukan peralatan khusus.
- d. Ruang pimpinan adalah ruang untuk pimpinan melakukan kegiatan pengelolaan madrasah.
- e. Ruang guru adalah ruang untuk guru bekerja di luar kelas, beristirahat dan menerima tamu.
- f. Ruang tata usaha adalah ruang untuk pengelolaan administrasi madrasah.
- g. Ruang bimbingan konseling adalah ruang untuk peserta didik mendapat layanan konseling dari konselor berkaitan dengan pengembangan pribadi, sosial, belajar dan karir.

- h. Ruang UKS adalah ruang untuk menangani peserta didik yang mengalami gangguan kesehatan dini dan ringan di madrasah.
- i. Tempat beribadah adalah tempat siswa madrasah melakukan ibadah yang diwajibkan oleh agama pada waktu sekolah.
- j. Ruang organisasi kesiswaan adalah ruang untuk melakukan kegiatan kesekretariatan pengelolaan organisasi peserta didik.
- k. Jamban adalah ruang untuk buang air besar dan kecil.
- l. Tempat olahraga adalah ruang terbuka atau tertutup yang dilengkapi dengan sarana untuk melakukan pendidikan jasmani dan olahraga.

Jadi secara umum sarana dan prasarana adalah alat penunjang keberhasilan suatu proses upaya yang dilakukan di dalam pelayanan publik, karena apabila kedua hal ini tidak tersedia, maka semua kegiatan dilakukan tidak akan dapat mencapai hasil yang diharapkan sesuai dengan rencana.

### **9. Kebijakan Pemerintah**

Pancasila sebagai ideologi negara memberikan gambaran umum tentang pentingnya pendidikan keagamaan, sebagaimana tercantum dalam sila pertama pancasila, ketuhanan yang maha esa. Dan juga tercantum dalam pembukaan UUD 1945 berfungsi sebagai pandangan hidup bangsa, menuntut bangsanya untuk berperilaku, dan menjaga nilai-nilai yang sesuai dengan pancasila. Oleh karenanya sudah menjadi kewajiban sebagai bangsa Indonesia, untuk menjaga nilai-nilai ketuhanan sebagaimana tercantum dalam pancasila sila pertama itu, dan pemerintah mempunyai kewajiban pulang untuk memfasilitasi warganya agar mampu mengamalkannya. Hal itu ditegaskan pula dalam

program umum yang telah ditetapkan dalam GBHN pada Tap No. II MPR/1990 dan Tap MPR sebelumnya khususnya sektor agama dan kepercayaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Pada Tap MPR ini pemerintah berkewajiban untuk berusaha antara lain menambah dan mengembangkan sarana kehidupan beragama, sehingga kesadaran, penghayatan, pengamalan ajaran agama di Negara kita menjadi makin kuat dan mendalam di kalangan umat beragama.

Dalam mewujudkan tujuan pembangunan itu, Muzzayin berpendapat bahwa sarana pendidikan agamalah yang mampu mewujudkan tujuan itu. Bagi umat Islam sarana pendidikan Islam lah yang mampu mewujudkan kesadaran, penghayatan, dan pengamalan ajaran agama Islam. Sehingga pendidikan Islam mulai dari madrasah ibtidaiyah (MI) hingga perguruan tinggi Islam perlu dibina dan dikembangkan.

Pengembangan madrasah sebagai salah satu pendidikan Islam, merupakan suatu hal yang serius, melihat jumlah umat Islam Indonesia yang banyak dan mencapai sekitar 75%. Sehingga untuk mewujudkan itu pemerintah dalam hal ini Departemen Dalam Negeri, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, Departemen Agama, secara koordinatif telah mengambil langkah-langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan Islam.

Secara de jure pada hakekatnya madrasah baru diakui setelah munculnya amandemen Undang-Undang Pendidikan No.4 Tahun 1950 jo No.12 Tahun 1954, dengan Undang-Undang No.2 tahun 1989 tentang sistem Pendidikan Nasional, walaupun secara de facto madrasah hakekatnya sudah hidup di tengah-tengah masyarakat sebelum diberlakukan undang-undang tersebut. Walaupun

demikian, terobosan pertama ini memang tidaklah sempurna, namun hal itu bisa menjadi peletak pertama pondasi yuridis madrasah.

Barulah setelah tanggal 24 Maret 1975, positioning madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan resmi nasional mulai dikukuhkan setelah lahirnya Keputusan Bersama Tiga Menteri, sebagaimana disebut di atas.

Selain menetapkan status madrasah sebagai lembaga formal pendidikan yang diakui oleh negara. Departemen Agama dalam rangka pelaksanaan amanat SKB Tiga Menteri itu, juga melakukan pembakuan kurikulum madrasah untuk semua tingkat, yang realisasinya dituangkan dalam Keputusan Menteri Agama No. 73 Tahun 1976 untuk tingkat Ibtidaiyah No. 74 Tahun 1976 untuk tingkat Tsanawiyah, dan No. 75 Tahun 1976 untuk tingkat aliyah. Walaupun diputuskan pada tahun 1976 namun pelaksanaan kurikulum ini, diimplemantasikan secara bertahap selama 3 tahun, mulai dari tahun 1976 hingga tahun 1979.

Tidak hanya berhenti di sana, Departemen Agama juga melakukan terobosan baru dengan mengeluarkan surat Keputusan Menteri Agama No. 70 Tahun 1976 dan No. 5 Tahun 1977, sebagai sebuah legalitas yuridis yang mempersamakan antara madrasah dan sekolah umum lainnya, sehingga ijazah madrasah, mempunyai kedudukan yang sama, sebagaimana halnya ijazah sekolah negeri, yang secara teknis diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam No. Kep/D/69/77.

Selanjutnya keputusan itupun diperkuat dengan adanya Keputusan Menteri Agama No.15 Tahun 1976 untuk madrasah Ibtidaiyah dan No. 16 Tahun 1976 untuk MTsN, dan No. 17 Tahun 1976 untuk MAN.

Kebijakan pemerintah sebagaimana dijelaskan di depan tentang madrasah sangatlah menguntungkan bagi para pengelola lembaga pendidikan Islam atau madrasah. Lembaga pendidikan Amanatul Ummah dengan Madrasah Aliyah Amanatul Ummah berpandangan bahwa kebijakan pemerintah tentang madrasah merupakan faktor pendukung dan menguntungkan penguatan madrasah.

### **10. Lingkungan Madrasah**

Lingkungan madrasah itu terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan yang bersifat fisik dan yang non fisik. Lingkungan yang bersifat fisik adalah kondisi alam setempat, seperti cuaca dan tempat belajar. Adapun lingkungan non fisik adalah lingkungan sosial, bagaimana keadaan sosial, mencakup adat istiadat, suasana dan kebiasaan masyarakat, termasuk juga lingkungan rumah tangga peserta didik. Dalam hal ini termasuk juga lingkungan rumah tangga, madrasah (sekolah), dan masyarakat. Lingkungan rumah tangga amat berperan dalam membentuk peserta didik. Orang tua sebagai penanggung jawab utama, Hadits Nabi yang artinya berbunyi :

“Setiap anak dilahirkan atas dasar fitrah, Ibu Bapaknyalah yang membuat dia menjadi yahudi, nasrani, atau majusi ”.  
(Hadits Riwayat Bukhari Muslim).

Hadits ini menunjukkan bahwa lingkungan awal rumah tangga itulah yang paling menentukan pendidikan anak. Lingkungan rumah tangga yang baik akan berpeluang besar membawa anak menjadi baik dan begitu pula sebaliknya.

Lingkungan madrasah, setelah anak cukup umur sesuai dengan ukuran tertentu, maka dia memasuki lingkungan madrasah. Di lingkungan madrasah dia bergaul dengan



teman dan gurunya. Pada lingkungan madrasah anak-anak akan mendapat nilai-nilai baru pula dari hasil bergaul dengan lingkungannya. Karena itu, menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif bagi pembentukan ke arah yang diinginkan adalah sesuatu yang diharapkan. Di madrasah perlu diterapkan *hidden curriculum*, yaitu kurikulum yang tidak diajarkan tetapi berpengaruh kepada pembentukan watak anak, di sinilah letak pembiasaan dan pembudayaan nilai-nilai yang baik atau dapat juga disebut *school culture*. Kebiasaan-kebiasaan baik yang dilaksanakan di madrasah itu yang berpengaruh kepada pembentukan kepribadian peserta didik. Hal inilah yang dimaksudkan lingkungan pendidikan.

Selain dari itu, ada lingkungan sosial yang lebih luas yang berada di luar rumah tangga dan sekolah madrasah, lingkungan sosial juga sangat berpengaruh bagi pembentukan kepribadian peserta didik. Pada masyarakat yang tidak peduli kepada pendidikan maka pendidikan tidak akan maju, tetapi sebaliknya di lingkungan masyarakat yang pendidikannya oleh masyarakat, maka pendidikannya akan maju.

Lingkungan alam juga berpengaruh bagi pendidikan, seseorang yang belajar pada udara yang sangat panas dan sangat dingin berbeda dengan orang belajar pada cuaca yang kondusif dan menyenangkan, begitu juga lingkungan tempat belajar, di tempat ruang belajar yang rapi dan teratur serta bersih dan lengkap dengan fasilitasnya, berbeda dengan tempat belajar tidak teratur dan kotor. Haidar (2016:62).

Adapun lingkungan fisik Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet sangat baik dan sejuk, karena daerah Pacet adalah daerah pegunungan dan hutan, sehingga cuacanya

dingin. Kondisi daerah seperti ini cocok untuk tempat belajar.

Lingkungan non fisik atau masyarakat yang ada di sekitar Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet sangat baik. Masyarakatnya kebanyakan petani dengan penghasilan paspasan, jauh dari keramaian dan maksiat. Namun dengan kebijakan dan kearifan ketua Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah Pacet mampu memberdayakan masyarakat di lingkungan madrasah menjadi mitra kerja melayani kebutuhan Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah. Ada yang menjadi tenaga security, tenaga kebersihan, juru masak, tukang cuci baju dan sebagainya. Demikian juga masyarakat yang lain, termasuk para pejabat desa atau pamong desa dijalin hubungan dengan baik, dan terjadi komunikasi yang saling menguntungkan.

## **B. Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko**

### **1. Visi, Misi dan Tujuan Yang Jelas**

Kata visi berasal dari bahasa Inggris *vision*, yang mengandung arti penglihatan atau daya lihat, pandangan, impian atau bayangan. Dalam bahasa Arab, kata visi dapat diwakili oleh kata nadzir, jamaknya indzar, yang berarti *seing* (penglihatan), *eye-sight* (pandangan mata), *vision* (pandangan), *look* (penglihatan), *glance* (pandangan sekilas), *sight* (pemikiran), *outlook* (pandangan), *prospect* (gambaran ke depan), *view* (peninjauan), *aspec* (bagian), *appareance* (perwujudan), *evidence* (fakta), *insight* (pandangan), *penetration* (penembusan atau perembesan), *perception* (pendapat), *contemplation* (merenung secara mendalam dan menyendiri), *examination* (pelatihan berfikir), *inspection* (peninjauan), *study* (kajian), *perusal*, *consideration* (pertimbangan), *reflection* (ungkapan pemikiran), *philosophical speculation* (perenungan

yang bersifat mendalam dan filosofis), dan *theory* (konsep yang sudah terumuskan dengan matang dan siap diaplikasikan).

Dari pengertian yang berkaitan dengan kata *nadri* atau *indzar* itu terlihat bahwa seluruh pengertian tersebut berkaitan dengan teori, konsep, gagasan, pemikiran, pandangan ke depan, pertimbangan, dan pandangan yang dihasilkan melalui kerja keras akal pikiran. Visi adalah konsep atau rumusan yang dihasilkan melalui pemikiran.

Berdasarkan pada pengertian kebahasaan tersebut, maka secara terminologi, visi yaitu tujuan jangka panjang, cita-cita masa depan, keinginan besar yang hendak diwujudkan, angan-angan, khayalan, dan impian ideal tentang sesuatu yang diwujudkan. Visi adalah jawaban dari pertanyaan, *what are will becoming* (kita ingin menjadi apa?) seorang anak sekolah taman kanak-kanak misalnya ditanya oleh orang tuanya: "Kamu jika sudah besar ingin jadi apa?" anak TK tersebut akan menjawab: ingin jadi presiden, pilot, pemimpin dunia, dokter gigi, penyanyi terkenal, insinyur dan sebagainya. Berbagai keinginan anak TK tersebut merupakan visi bagi mereka, karena berisikan cita-cita dan keinginan yang ingin diwujudkan di masa depan.

Visi anak taman kanak-kanak tersebut timbul karena berbagai faktor yang mempengaruhinya. Ia misalnya sering melihat seorang presiden yang sangat berwibawa, berpengaruh, dihormati, dan mendapatkan berbagai fasilitas hidup. Anak yang lainnya sering ikut orang tuanya naik pesawat, dan dia melihat seorang pilot dengan pakaian yang gagah penuh wibawa, sering berpergian ke mancanegara, maupun mengemudikan teknologi super canggih berupa pesawat, gaji dan penghasilannya besar, serta memiliki kemewahan hidup. Demikian impian dan keinginan yang

lainnya muncul dari proses perenungan dan interaksi dengan lingkungan sekitar, bacaan, pengalaman, dan lain sebagainya.

Dengan demikian, dilihat dari segi isi atau substansinya, visi tersebut berisi gambaran keinginan dan cita-cita masa depan yang mengandung keunggulan dan menantang. Adapun dari segi redaksinya, visi tersebut harus singkat dan padat, sehingga mudah diingat. Selanjutnya dari segi fungsinya, visi tersebut menjadi sumber motivasi, inspirasi, mencerahkan, serta mengarahkan sebuah kegiatan kepada keinginan yang hendak dicapai. Dalam pelayanan sebuah kapal, visi tak ubahnya seperti kompas yang mengarahkan pelayanan kapal tersebut. Kapal yang berlayar tanpa kompas kemungkinan akan tersesat, sementara waktu, tenaga, biaya pelayaran, dan lainnya sudah dikenakan.

Dalam proses perumusannya, visi lahir dan hasil dialektika antara realitas dan idealitas. Sebagai contoh, ketika bangsa Indonesia mengatakan kemerdekaannya, maka yang terlebih dahulu dilakukan para pendiri (*founding father*) negara ini ialah merumuskan visi negara Indonesia. Visi tersebut antara lain menjadikan negara Indonesia sebagai negara kesatuan dalam bentuk republik guna mewujudkan keadilan, kemakmuran, dan kecerdasan bagi seluruh bangsa Indonesia. Rumusan visi ini terjadi setelah para pendiri Negara ini melihat realitas masalah yang dihadapi setelah bangsa Indonesia dijajah selama lebih dari tiga abad. Dalam realitas, kondisi ekonomi bangsa Indonesia saat itu dalam keadaan mengawatirkan. Kemiskinan dan kemelaratan merata pada bangsa Indonesia. Dari segi sosial politik, saat ini bangsa Indonesia dalam keadaan terpecah belah oleh perbedaan latar belakang agama, etnis, budaya, dan lainnya sebagainya. Selanjutnya dari segi agama, bangsa Indonesia

saat itu masih belum memiliki sumber nilai sebagai pegangan hidup. Sementara itu, berbagai praktek pelanggaran hak asasi manusia masih ditemukan dalam kehidupan. Realita problema inilah yang ingin diubah menjadi bangsa yang berketuhanan yang Maha Esa, saling menghargai dan menghormati hak-hak asasi manusia, memiliki rasa kesatuan sebagai bangsa, menegakkan musyawarah dan mufakat yang dilandasi hikmah dan kebijaksanaan dalam memecahkan berbagai masalah, serta memperoleh keadilan dan kesejahteraan bagi seluruh rakyat Indonesia. Keinginan ini selanjutnya dituangkan dalam Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945. Dengan demikian pancasila digali secara mendalam oleh para perumusny merujuk kepada berbagai nilai, agama, budaya, tradisi, falsafah hidup dan lainnya, yang merupakan visi bangsa Indonesia. Pancasila menjadi cita-cita, pandangan hidup, sumber motivasi, sumber inspirasi, dan sumber nilai bagi kehidupan bangsa Indonesia. Dengan demikian, maka pancasila dapat menjadi visi kehidupan bangsa Indonesia.

Dalam proses selanjutnya, visi tersebut harus disosialisasikan kepada seluruh bangsa Indonesia, sehingga visi tersebut dapat dipahami, dihayati, dan diamalkan dalam kehidupan sehari-hari. Usaha ini pernah dilakukan oleh pemerintah Indonesia melalui penataran P4 (Pedoman Penghayatan dan Pengalaman Pancasila). Penataran ini diberikan kepada seluruh rakyat Indonesia baik yang duduk di pemerintahan maupun swasta. Penataran ini telah berhasil memberikan pemahaman, namun penghayatan dan pengamalannya belum sepenuhnya berhasil.

Selanjutnya jika konsep dan pengertian tentang visi tersebut dihubungkan dengan pendidikan Islam, maka visi pendidikan Islam dapat diartikan sebagai tujuan jangka

panjang, cita-cita masa depan, dan impian ideal yang ingin diwujudkan oleh pendidikan Islam. Visi pendidikan ini selanjutnya dapat menjadikan sumber motivasi, inspirasi, pencerahan, pegangan dan arah bagi perumusan misi, dan tujuan, kurikulum, proses belajar, guru, staf, murid, manajemen, lingkungan, dan lain sebagainya.

Visi pendidikan Islam sesungguhnya melekat pada cita-cita dan tujuan jangka panjang ajaran Islam itu sendiri, yaitu mewujudkan rahmat bagi seluruh ummat manusia.

Dengan visi tersebut, maka seluruh komponen pendidikan Islam sebagaimana tersebut di atas, harus diarahkan kepada tercapainya visi tersebut. Visi itu harus dipahami, dihayati dan diamalkan oleh seluruh unsur yang terlibat dalam kegiatan pendidikan. Jika pada sebuah perguruan tinggi misalnya, maka visi tersebut harus dipahami, dihayati dan diamalkan oleh rektor, pembantu rektor, dekan, pembantu dekan, ketua dan sekretaris jurusan, para dosen, para pimpinan dan staf administrasi, mahasiswa, dan berbagai pihak lainnya yang terkait. Dengan demikian, visi tersebut akan menjiwai seluruh pola pikir (*mindset*), tindakan dan kebijakan pengelola pendidikan. Pada tahap selanjutnya visi tersebut akan menjadi budaya (*culture*) yang hidup dan dirasakan manfaatnya oleh seluruh pihak, dan sekaligus membedakannya dengan budaya yang terdapat pada perguruan tinggi lainnya.

Misi berasal dari bahasa Inggris, *mission*, yang memiliki arti tugas, perutusan, utusan, atau misi. Ungkapan *to fly thirty mission* misalnya, mengandung arti mengadakan tugas penerbangan 30 kali. Dengan demikian, misi terkait dengan tugas atau pekerjaan yang harus dilakukan dalam rangka mencapai visi yang ditetapkan. Dalam kaitan ini terdapat

kata *missionary*, yang berarti perutusan atau utusan yang diutus oleh seseorang atau lembaga untuk melakukan suatu pekerjaan yang penting dan strategis. Seluruh pembawa risalah atau ajaran, seperti para nabi, wali, ulama, dan da'I, pada suatu kelompok atau ummat disebut *missionary*.

Dari pengertian kebahasaan tersebut, maka *mission* dapat diartikan sebagai tugas-tugas atau pekerjaan yang harus dilaksanakan dalam rangka mencapai visi yang ditetapkan. Dengan demikian, antara visi dan misi harus memiliki hubungan fungsional simbiotik, yakni saling mengisi dan timbal balik. Dari satu sisi visi mendasari rumusan misi, sedangkan dari sisi lain, keberadaan misi akan menyebabkan tercapainya visi. Misi merupakan jawaban atas pertanyaan *what are will doing* (apa yang akan dikerjakan ?). Karena pekerjaan merupakan kegiatan, maka misi harus berisi berbagai kegiatan yang mengarah kepada tercapainya visi.

Berdasarkan uraian di atas, maka misi pendidikan Islam dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. Mendorong timbulnya kesadaran ummat manusia agar melakukan kegiatan belajar dan mengajar.
- b. Melaksanakan kegiatan belajar mengajar sepanjang hayat.
- c. Melaksanakan program wajib belajar.
- d. Melaksanakan program pendidikan anak usia dini (PAUD).
- e. Mengeluarkan manusia dari kehidupan kegelapan kepada kehidupan yang terang benderang.
- f. Memberantas sikap jahiliah.
- g. Menyelamatkan manusia dari jurang kehancuran yang disebabkan karena pertikaian.
- h. Melakukan pencerahan batin kepada manusia agar sehat

rohani dan jasmaninya.

- i. Menyadarkan manusia agar tidak melakukan perbuatan yang menimbulkan bencana di muka bumi.
- j. Menyangkut harkat dan martabat manusia sebagai makhluk yang paling sempurna di muka bumi.

Adapun visi, misi, dan tujuan lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko adalah: Ilmu amaliyah, amal Ilmiah, dan akhlaqul karimah berdasarkan ajaran Islam *ahlus sunnah wal jamaah*.

- a. Memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan dasar secara utuh, komprehensif, Islami yang memiliki keunggulan komperatif dan kompetitif.
- b. Membangun jiwa kepemimpinan yang didasari nilai-nilai keikhlasan, perjuangan, kejujuran, kemandirian, demokrasi dan profesional.
- c. Menumbuhkan semangat pengabdian atau penghidmatan kepada masyarakat, bangsa, negara dan agama.

## 2. Tujuan

Untuk mencetak kader-kader muda muslim Nahdlatul Ulama yang berkualitas, berwawasan luas serta memiliki kepribadian luhur, berjiwa mandiri, dan berguna bagi agama, bangsa dan negara.

Dari visi, misi, dan tujuan lembaga madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet dan Pesantren Al-Amin Sooko didepan, sampai ini belum semuanya tercapai. Adapun yang sudah tercapai di lembaga madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet adalah point tujuan yang berbunyi: "Menjadikan profesionalis yang berkualitas dan bertanggung jawab". Untuk lembaga madrasah aliyah Pesantren Al-Amin Sooko visi, misi, dan tujuan telah dicapai.



### 3. Respon Masyarakat Sangat Baik

Keberadaan lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko tidak dapat dilepaskan dengan keberadaan masyarakat, oleh karena itu Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko harus akomodif terhadap tuntutan masyarakat. Masyarakat bisa menjadi potensi yang positif dalam upaya penguatan dan pengembangan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin. Masyarakat akan menjadi pendukung yang positif bagi penguatan dan pengembangan madrasah apabila madrasah tersebut tanggap terhadap aspirasi masyarakat. Oleh karena itu sikap tanggap madrasah dengan memanfaatkan pendekatan *social intelligence* dan memanfaatkan beberapa teknik hubungan masyarakat perlu dikembangkan. Dukungan dan respon dari masyarakat sangat penting bagi Aliyah Pesantren Al-Amin dalam melaksanakan kegiatan apapun. Kadang-kadang mendapat sumbangan masyarakat sekitar Aliyah Pesantren Al-Amin tentang kebutuhannya, terutama yang berkaitan dengan sarana dan prasarana.

Madrasah memegang peranan penting dalam suatu masyarakat karena sebagai lembaga pendidikan yang hadir dengan mengajarkan mata pelajaran umum dan mata pelajaran agama secara seimbang. Demikian juga madrasah berperan penting dalam merubah perilaku masyarakat menjadi berakhlakul karimah. Hubungan madrasah dengan masyarakat adalah suatu proses komunikasi antara madrasah dengan masyarakat untuk meningkatkan pengertian masyarakat tentang kebutuhan dan kegiatan pendidikan di madrasah serta mendorong minat dan kerjasama antara madrasah dengan masyarakat dalam rangka penguatan dan peningkatan madrasah. Respon masyarakat merupakan suatu dukungan yang penting.

Madrasah cukup efektif dan efisien untuk berperan sebagai perekat hubungan dan pengayom masyarakat, serta para guru atau ustadz madrasah sebagai cerminan didalam kehidupan sekitarnya. Hubungan masyarakat dan madrasah telah terjalin dengan baik. Hal ini terbukti dengan kepedulian masyarakat terhadap madrasah, misalnya ketika ada siswa atau santri yang melanggar tata tertib, masyarakat selalu mengingatkan atau memberi masukan. Ketika ada undangan dari madrasah selalu diperhatikan dan hadir, dan sebagainya.

Madrasah selalu berkomunikasi dan menjalin hubungan dengan berbagai kegiatan yaitu, kerja bakti bersama masyarakat di masjid dan musholla. Tadarus atau semaan Al-Qur'an bersama masyarakat di masjid dan musholla, dan berbagai kegiatan lainnya. Kegiatan ini melibatkan guru dan anak-anak untuk bersama-sama menyatu dengan masyarakat.

#### **4. Penerimaan Peserta Didik Baru**

Peserta didik merupakan subyek pendidikan dimana semua aktivitas yang dilakukan di lembaga pendidikan (sekolah atau madrasah) pada akhirnya bermuara. Sesuai dengan definisi peserta didik di dalam Undang-Undang Sisdiknas No. 20 Tahun 2003 pasal 1 dinyatakan bahwa peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu. Mengacu pada pernyataan tersebut, dalam mencermati upaya pengembangan potensi diri, maka pendidikan yang dilakukan juga hendaknya memperhatikan adanya ketidaksamaan potensi yang dimilikinya. Pemahaman berbagai karakteristik peserta didik secara menyeluruh akan

mengantarkan para guru atau pendidik kepada pemahaman dan penghayatan secara mendalam tentang perbedaan individu peserta didik. Dengan demikian guru akan mampu menyelenggarakan proses pembelajaran secara arif dan bijaksana tanpa menyampingkan keunikan dan potensi masing-masing peserta didik.

Untuk mendukung paradigma tersebut, tidak semata memberikan ruang yang setara dalam belajar, tetapi mampu menjunjung tinggi kebebasan berfikir sesuai kapasitas potensi peserta didik. Apabila hal ini dapat digelar secara kongkrit dan praktis, maka sesungguhnya merupakan sebuah prestasi yang dinamis dan luar biasa dalam dunia pendidikan.

Akhirnya dengan mengalirnya nilai-nilai pembaharuan berimbang pada kegiatan pengelola peserta didik, dimana peserta didik adalah manusia dinamis yang bisa dilibatkan bersama dalam menetapkan corak proses pendidikan masing-masing.

Pengelolaan peserta didik merupakan sebagian kegiatan manajemen pendidikan yang berhubungan dengan peserta didik yang berupa pengelolaan peserta didik dimulai sejak peserta akan masuk suatu lembaga pendidikan hingga keluar dalam arti selesai studi (lulus) atau alasan yang lain. Al Hartani (2011:35) mengartikan manajemen peserta didik sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengarahan dan pengendalian peserta didik mulai admisi (penerimaan), registrasi dan ketatausahaannya sampai peserta didik menyelesaikan pendidikannya dalam arti tamat belajar atau karena sebab lain. Namun tidak semua kegiatan peserta didik masuk dalam manajemen peserta didik. Seperti proses pembelajaran di kelas adalah kegiatan

peserta didik tetapi bukan manajemen peserta didik, melainkan manajemen pembelajaran yang menjadi ruang lingkup manajemen kurikulum.

Cakupan manajemen peserta didik meliputi pengelolaan penerimaan peserta didik baru, pengelolaan bimbingan dan penyuluhan, pengelolaan organisasi siswa intra sekolah (OSIS) dan pengelolaan data peserta didik.

Penerimaan peserta didik baru merupakan momentum penting bagi madrasah, karena merupakan titik awal yang menentukan kelancaran aktivitas madrasah, mewarnai sukses tidaknya usaha pendidikan di madrasah tersebut. Disamping itu kegiatan penerimaan peserta didik baru di Indonesia ini sudah menjadi fenomena sosial yang menarik perhatian masyarakat maupun pemerintah. Asumsi masyarakat, pendidikan dipercaya sebagai alat strategis untuk meningkatkan taraf hidup manusia. Sehingga melalui pendidikan manusia menjadi cerdas, memiliki keterampilan, perilaku hidup yang baik dan akhirnya dapat hidup bermasyarakat, membantu dirinya sendiri, keluarga dan juga masyarakat. Demikian pula, pendidikan menjadi investasi yang memberi keuntungan sosial dan pribadi yang menjadi bangsa yang bermartabat dengan individu yang memiliki derajat.

Berdasar pada paparan tersebut, maka tidak heran masyarakat semakin cerdas dan sangat antusias dalam menyikapi momen penerimaan peserta didik baru sesuai dengan tingkat partisipasi dan wawasan kependidikannya. Masyarakat berusaha mengejar madrasah atau lembaga pendidikan yang dipandang berkualitas, favorit dan bergengsi. Disamping alasan lain misalnya terjangkau pendanaannya maupun transportasinya. Bahkan sering terjadi pemaksaan kehendak orang tua yang berambisi

menyekolahkan anaknya di madrasah yang menjadi pilihannya, maka dengan jalur persaingan yang tidak sehatpun di tempuh.

Inilah perlunya faktor kehati-hatian seorang manajer atau kepala madrasah dalam memprakarsai pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru (biasa disingkat PPDB), sehingga tidak merusak citra madrasah dan tujuan pendidikan itu sendiri.

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan penerimaan peserta didik baru adalah pembentukan panitia PPDB, persyaratan calon peserta didik baru, pendaftaran, testing, seleksi, dan pengumuman hasil seleksi.

### 1. Kepanitiaan

Kegiatan panitia ini meliputi urusan pendaftaran, penyelenggaraan tes masuk, seleksi dan pengumuman hasil seleksi. Unsur-unsur personalia yang ada dalam kepanitiaan harus memiliki potensi untuk mendukung kegiatan-kegiatan tersebut. Selanjutnya panitia merumuskan program kerja yang terdiri dari, macam kegiatan, jadwal kegiatan, pembagian tugas beberapa aspek yang berkaitan dengan seleksi, jumlah calon yang akan diterima, sarana dan prasarana yang diperlukan, dan rencana anggaran.

### 2. Persyaratan calon peserta didik

Persyaratan yang harus dilakukan bagi calon peserta didik sangat bervariasi, karena jenis madrasah yang beraneka ragam, masing-masing lembaga pendidikan mempunyai kepentingan tertentu, sehingga persyaratan yang ditetapkan menjadi berbeda-beda. Namun secara umum berkaitan dengan indikator berikut:usia, kesehatan, prestasi akademik dan persyaratan administratif lainnya.

Sedangkan persyaratan untuk memasuki jenjang pendidikan SMP/MTs, SMA/SMK/MA pada umumnya adalah Surat Tanda Tamat Belajar (STTB), salinan raport kelas tertinggi, akte kelahiran, surat keterangan kesehatan, pas foto, sejumlah yang dibutuhkan, mengisi blangko pendaftaran dan membayar biaya pendaftaran. Persyaratan apapun yang ditetapkan oleh madrasah hendaknya sebelum waktu pendaftaran sudah disosialisasikan kepada masyarakat untuk ketertiban dan kelancaran proses pendaftaran calon peserta didik.

### 3. Pendaftaran

Manajemen pendaftaran yang sering diterapkan pada jenjang pendidikan menengah adalah pengelolaan mandiri, dimana tidak ada ketentuan bersama antar lembaga pendidikan menengah. Sehingga kesan terjadinya ajang kompetitif tampak lebih menonjol.

Dengan adanya kemajuan teknologi informasi yang sudah membumi sangat membantu lembaga pendidikan dalam melakukan manajemen pendaftaran peserta didik baru. Via jalur internet dengan teknik *online* calon peserta didik bisa mengisi data yang dipersyaratkan tanpa harus antri datang ke sekolah atau madrasah. Fitur yang tersedia biasanya meliputi persyaratan atau prosedur; *schedule* pelaksanaan pendaftaran, tes dan pengumuman, alur pendaftaran, data pendaftar, daya tampung, sistem orderisasi nilai UN, prestasi raport dan nilai tambahan di luar akademik, info madrasah, arsip hasil PPDB tahun lalu, dan sebagainya.

Dengan manajemen pendaftaran sistem *online* ini, panitia PPDB menjadi ringan tugasnya, tidak banyak kerja yang sifatnya manual dan lebih hemat dari segi pembiayaannya.

Bagi calon peserta didik juga beruntung, karena cukup memantau di rumah atau di warnet melalui internet tentang alur penerimaan peserta didik baru termasuk kondisi lembaga pendidikan yang menjadi pilihan.

#### 4. Testing

Salah satu kegiatan penerimaan peserta didik baru adalah menyelenggarakan tes sebagai upaya untuk mendapatkan skala nilai bagi calon peserta didik, sehingga dapat ditetapkan diterima atau tidak dalam lembaga yang dipilihnya.

Untuk jenjang pendidikan menengah SMA/SMK/MA dan pendidikan yang sederajat pada tahun-tahun terakhir ini pada umumnya tidak menerapkan tes tertulis yang mengukur prestasi akademik. Untuk melihat kemampuan hasil belajarnya dari nilai Ujian Nasional atau UN yang dilampirkan. Namun untuk melengkapi pertimbangan diterima tidaknya calon peserta didik, diadakan tes kepribadian, tes bakat dan minat serta wawancara. Hal ini penting dilakukan untuk mengukur sikap dan perilaku juga potensi yang dimiliki calon peserta didik, sehingga madrasah benar-benar mendapatkan input yang baik, tidak semata-mata mempunyai intelegensi tinggi.

#### 5. Seleksi

Tahap seleksi diadakan setelah selesai pelaksanaan tes. Dari hasil seleksi inilah yang menentukan diterima tidaknya calon peserta didik. Seleksi calon peserta didik baru untuk jenjang pendidikan SMA/SMK/MA dan yang sederajat dilakukan secara transparan, yaitu berdasarkan jumlah NUN ditambah nilai tes kepribadian, tes bakat dan wawancara ditambah lagi dengan nilai prestasi di luar akademik (jika ada), misalnya juara olimpiade, mengikuti jambore pramuka,

pelajar teladan, dan sebagainya. Nilai tersebut dikemas dalam jurnal harian yang dapat dipantau setiap saat sampai dengan hari terakhir seleksi, sebelum pengumuman. Dalam masa seleksi tersebut setiap hari dapat dilihat calon peserta didik yang tereliminasi dan calon peserta didik yang masih bertahan. Calon peserta didik yang memiliki jumlah nilai rendah, berada pada urutan di bawah kuota, maka dengan sendirinya gugur dan tidak diterima atau mungkin dapat masuk lagi sebagai cadangan. Sedangkan bagi calon peserta didik yang mempunyai jumlah nilai yang bisa masuk dalam jumlah kuota sampai akhir masa seleksi dengan sendirinya lolos atau bisa diterima, namun ada kemungkinan tidak lolos apabila pada saat tertentu posisinya tergeser oleh calon peserta didik yang lain yang memiliki jumlah nilai lebih baik.

Selain ditetapkan sejumlah calon peserihtha didik yang diterima sesuai kuota, ditentukan pula sejumlah calon peserta didik, biasanya sekitar 5 orang diterima sebagai cadangan. Calon peserta didik cadangan inilah yang nantinya akan menggantikan posisi calon peserta didik yang diterima tetapi mengundurkan diri.

#### 6. Pengumuman hasil seleksi

Hal yan paling penting dalam kaitannya dengan pengumuman adalah ketetapan waktu sesuai *schedule* yang telah diinformasikan. Sehingga tidak meresahkan calon peserta didik, terutama yang tidak diterima. Sebab mereka yang gagal masih ada kemungkinan untuk menindaklanjuti berbagai peluang mendaftar di lembaga pendidikan yang lain. Bagi calon peserta didik yang dterimapun ingin segera berbenah, mempersiapkan segala sesuatunya berkaitan dengan peserta didik baru.



Ada dua macam sistem pengumuman yang bisa dilakukan yaitu dengan sistem terbuka dan sistem tertutup. Pengumuman dengan sistem terbuka biasanya di tempel di papan pengumuman yang ditempatkan pada posisi yang strategis, bisa ditaruh di dalam maupun di luar madrasah, sekiranya bisa dijamin keamanannya. Di samping itu juga bisa memanfaatkan media cetak untuk menyebar luaskan pengumuman tersebut. Tetapi untuk jenjang pendidikan di bawah jenjang pendidikan tinggi lebih memilih pengumuman yang dipajang di papan pengumuman madrasah.

Adapun pengumuman dengan sistem tertutup, biasanya menggunakan amplop tertutup kemudian diserahkan pada peserta tes masuk calon peserta didik baru yang datang ke madrasah, atau bisa dilakukan dengan cara dikirim melalui pos. Ada satu cara lain yang lebih efektif dan efisien yaitu melalui internet.

Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin dalam penerimaan peserta didik baru hanya mengambil dari Madrasah Tsanawiyah (MTs) Pesantren Al-Amin, dan tidak menerima peserta didik baru dari lembaga atau satuan pendidikan lain seperti Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs). Hal ini dikarenakan keberadaan Madrasah Tsanawiyah (MTs) Pesantren Al-Amin, dengan kata lain program pendidikan 6 tahun melalui jenjang Madrasah Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah.

Adapun teknik penerimaan peserta didik baru menggunakan cara otomatis tanpa tes, karena tes hanya dilakukan pada saat penerimaan peserta didik baru ditingkat Madrasah Tsanawiyah (MTs) dengan cara manual, tidak menggunakan jalur internet dengan teknik *online* juga dilakukan ketika memilih jurusannya.

## **5. Kerjasama Pendidik dan Tenaga Kependidikan Cukup Baik**

Tenaga pendidik dan kependidikan dalam proses pendidikan memegang peranan strategis terutama dalam upaya membentuk watak bangsa melalui pengembangan kepribadian dan nilai-nilai yang diinginkan. Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat.

Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang system pendidikan nasional pasal 1 ayat 5 dan 6 yang dimaksud dengan tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara tutur, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan dan kependidikan adalah aktivitas yang harus dilakukan mulai dari tenaga kependidikan masuk ke dalam organisasi pendidikan sampai akhirnya berhenti melalui proses perencanaan sumber daya manusia (SDM), perekrutan, seleksi, penempatan, pemberian kompensasi, penghargaan, pendidikan dan pelatihan, pengembangan dan pemberhentian.

Tujuan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan secara umum adalah :

- a. Memungkinkan organisasi mendapatkan dan mempertahankan tenaga kerja yang cakap, dapat dipercaya, dan memiliki motivasi tinggi.

- b. Meningkatkan dan memperbaiki kapasitas yang dimiliki oleh karyawan.
- c. Mengembangkan sistem kerja dengan kinerja tinggi yang meliputi prosedur perekrutan dan seleksi yang ketat, sistem kompensasi dan intensif yang disesuaikan dengan kinerja, pengembangan manajemen serta aktivitas pelatihan yang terkait dengan kebutuhan organisasi dan individu.
- d. Mengembangkan praktek manajemen dengan komitmen tinggi yang menyadari bahwa tenaga pendidik dan kependidikan merupakan stakeholder internal yang berharga serta membantu pengembangan iklim kerjasama dan kepercayaan bersama.

#### **6. Menciptakan iklim kerja yang harmonis**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 pasal 39 (1) Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. (2) Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, terutama bagi pendidik pada perguruan tinggi. Secara khusus tugas dan fungsi tenaga pendidik (guru dan dosen) didasarkan pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen adalah sebagai agen pembelajaran untuk meningkatkan mutu pendidikan nasional, pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni serta pengabdian kepada masyarakat. Dalam pasal 6 disebutkan bahwa kedudukan guru dan dosen sebagai tenaga profesional bertujuan untuk

melaksanakan sistem pendidikan nasional dan mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, serta menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.

Di lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko tugas pendidik dan tenaga kependidikan berjalan sangat baik, masing-masing saling membantu dan mendukung. Sehingga madrasah semakin baik dan berkualitas. Sebagaimana uraian di depan bahwa tugas pendidik adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan. Dapat dipahami bahwa tugas guru sangat kompleks, maka perlu bantuan dan dukungan orang lain, salah satunya adalah tenaga kependidikan. Adapun wujud bantuan dan dukungan tenaga kependidikan adalah meliputi data-data peserta didik, orang tua, alamat, sarana pembelajaran yang dibutuhkan pendidik dan lain sebagainya.

### **7. Disiplin Peserta Didik**

Disiplin sangat penting artinya bagi peserta didik. Karena itu, ia harus ditanamkan secara terus menerus kepada peserta didik. Jika disiplin ditanamkan secara terus menerus, maka disiplin tersebut akan menjadi kebiasaan bagi peserta didik. Orang-orang yang berhasil dalam bidangnya masing-masing umumnya mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Sebaliknya orang yang gagal, umumnya tidak disiplin.

Pengertian disiplin peserta didik adalah suatu keadaan tertib dan teratur yang dimiliki oleh peserta didik di madrasah atau sekolah, tanpa ada pelanggaran-pelanggaran yang merugikan baik secara langsung maupun tidak langsung

terhadap peserta didik sendiri dan terhadap madrasah atau sekolah secara keseluruhan.

Ada tiga macam disiplin, yaitu :

- a. Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep *otoritarian*.
- b. Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep *permissive*.
- c. Disiplin yang dibangun berdasarkan konsep kebebasan yang terkendali atau kebebasan yang bertanggung jawab.

Berdasarkan tiga konsep disiplin tersebut, kemudian dikemukakan teknik-teknik alternatif pembinaan disiplin peserta didik, yaitu:

- a. Teknik *external control*

*External control* adalah suatu teknik dimana disiplin peserta didik haruslah dikendalikan dari luar peserta didik.

- b. Teknik *inner control* atau *internal control*

*Inner control* atau *internal control* mengupayakan agar peserta didik dapat mendisiplinkan.

- c. Teknik *cooperatit control*

*Cooperatit control* adalah antara pendidik dan peserta didik harus saling bekerjasama dengan baik dalam menegakkan disiplin.

Di lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko telah ditanamkan dan dilaksanakan disiplin tinggi seperti, semua peserta didik harus menempati asrama pondok pesantren dan diberi kesempatan untuk pulang sebulan sekali selama satu hari libur. Semua peserta didik tidak diperbolehkan membawa hand phone (HP), karena akan mengganggu belajar dan merusak karakter peserta didik jika disalah gunakan pada hal-hal yang negatif. Semua peserta didik tidak diperbolehkan membawa sepeda atau sepeda motor, karena siswa juga tidak diperbolehkan keluar dari asrama pondok pesantren dengan jarak tempuh yang

jauh, kecuali berjalan kaki sekitar asrama pondok pesantren untuk bermain olahraga dan membeli makanan ringan.

Kedisiplinan peserta didik di Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko secara otomatis terbentuk dengan sendirinya, karena regulasi atau peraturan yang diberlakukan di madrasah dan pondok pesantren sangat ketat. Selain itu jadwal kegiatan pembelajaran dan pengajian sangat padat di madrasah dan pesantren.

#### **8. Sumber Daya Manusia (SDM) Pendidik dan Tenaga Kependidikan Berkualitas**

Ujung tombak keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan terletak pada kemampuan sumber daya manusia lembaga pendidikan dalam menterjemahkan seluruh aspek yang ada dalam kurikulum pendidikan. Salah satu dimensi dari sumber daya manusia yang urgen pada konteks ini adalah pendidik yang berdiri di garda depan sebagai sosok yang bertugas untuk mengaktualisasikan dan evaluasi *planning of learning* pendidikan pada tataran praktis. Pada kerangka yurisprudensi pendidikan nasional kenegaraan Indonesia dikatakan bahwa guru atau pendidik adalah tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan. Lihat dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 39 ayat 1. Begitu pula dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen Pasal 1 ayat 1 dinyatakan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini, jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah.

Dari itu jelas bahwa guru memiliki peran penting dalam pendidikan terutama dalam pembelajaran, dimana ia sangat menentukan berhasil tidaknya suatu proses pembelajaran mencapai tujuan pendidikan secara mikro, meso, ataupun makro. Di tangan guru pula pendidikan mampu untuk mengkonstruksi subjek pendidikan sesuai dengan falsafah yang melatarinya, sebab ia yang secara operandi mempunyai kewenangan yang luas untuk mentransfer berbagai hal kepada peserta didik sebagai subjek dan objek pembelajaran. Bahkan secara revolutif maupun evolutif, guru merupakan peletak dasar dari perubahan system pembelajaran dalam pendidikan, sehingga ada kalangan yang mengeluarkan statemen bahwa *educational change depends on what teachers do and think*, dimana statemen ini mengisyaratkan bahwa perubahan dan pembaharuan sistem pendidikan sangat bergantung pada *what teachers do and think*, atau dengan kata lain bergantung pada penguasaan kompetensi guru. Tobroni, (2015:15).

Sumber daya manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi.

Sumber daya manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya.

Sumber daya manusia harus dikembangkan. Pengembangan sumber daya manusia berarti peningkatan kualitas SDM

melalui program-program pelatihan, pendidikan dan pengembangan. Di samping itu pengembangan SDM merupakan aplikasi program pelatihan dan pendidikan di dalam organisasi dengan menerapkan prinsip-prinsip pembelajaran.

Pengembangan sumber daya manusia adalah segala aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dalam memfasilitasi pegawai agar memiliki pengetahuan, keahlian dan sikap yang dibutuhkan dalam menangani pekerjaan saat ini atau yang akan datang. Aktivitas yang dimaksud, tidak hanya pada aspek pendidikan dan pelatihan saja, akan tetapi menyangkut aspek karir dan pengembangan organisasi. Dengan kata lain, pengembangan sumber daya manusia berkaitan erat dengan upaya meningkatkan pengetahuan, kemampuan dan sikap anggota organisasi serta penyediaan jalur karir yang didukung oleh fleksibilitas organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Jadi pengembangan sumber daya manusia merupakan proses pemberian kesempatan kepada sumber daya manusia untuk mengembangkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan atau jabatan melalui pendidikan dan pelatihan sebagai tuntutan organisasi atau adanya keinginan dan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembangnya sumber daya manusia.

Tujuan kegiatan pembinaan atau pengembangan sumber daya manusia adalah untuk menumbuhkan kemampuan setiap sumber daya manusia yang meliputi pertumbuhan keilmuan, wawasan berfikir, sikap terhadap pekerjaan, dan keterampilan dalam pelaksanaan tugas, sehingga produktivitas sumber daya manusia dapat ditingkatkan.



Program pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan dengan dua cara yaitu:a) Pengembangan secara informal; yaitu pendidik dan tenaga kependidikan atas keinginan dan usaha sendiri melatih dan mengembangkan dirinya dengan mempelajari buku-buku literatur yang ada hubungannya dengan pekerjaan atau jabatan. Pengembangan secara informal menunjukkan bahwa pendidik dan tenaga kependidikan tersebut berkeinginan keras untuk maju dengan cara meningkatkan kemampuan kerja. Hal ini bermanfaat bagi lembaga pendidikan karena prestasi kerja pendidik dan tenaga kependidikan semakin besar, disamping efisien dan produktivitasnya semakin baik, b) Pengembangan secara formal, yaitu pendidik dan tenaga kependidikan ditugaskan madrasah untuk mengikuti pendidikan dan latihan, baik yang dilakukan di madrasah maupun yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan atau pelatihan. Pengembangan secara formal dilakukan di madrasah karena tuntutan pekerjaan saat ini ataupun masa mendatang, yang sifatnya non karir atau meningkatkan karir seseorang karyawan.

Upaya yang dilakukan oleh lembaga pendidikan dalam meningkatkan kompetensi pendidik dan tenaga kependidikan serta menentukan indikator keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung kepada sumber daya manusia yang dimiliki dan strategi organisasi. Dengan menerapkan manajemen sumber daya manusia berbasis kompetensi, maka lembaga pendidikan akan lebih efisien dan efektif dalam melakukan pengembangan kemampuan pendidik dan tenaga kependidikan, Hasibuan (2000:73).

Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko sebagai lembaga madrasah yang baik atau unggulan memiliki

sumber daya manusia yang baik, hal ini karena penerimaan pendidik dan tenaga kependidikan dilakukan seleksi dengan testing. Tes ini meliputi kompetensi, membaca Al-Qur'an, dan faham ahlu sunnah wal jamaah.

Untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang baik, Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko melalui pengurus yayasan atau Perkumpulan Pendidikan dan Sosial Al-Amin melakukan pembinaan-pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Sebulan sekali dilakukan pembinaan mental atau rohani, dengan menghadirkan pembina atau penceramah dari kota Malang, yaitu KH. Marzuki Mustamar. Selain itu juga pembinaan-pembinaan dari kepala Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin dan Pengurus Yayasan atau Perkumpulan Pendidikan dan Sosial Al-Amin.

## **9. Lingkungan Madrasah Cukup Baik**

Lingkungan diartikan sebagai kesatuan ruang suatu benda, daya, keadaan dan makhluk hidup termasuk manusia dan perilakunya yang mempengaruhi kelangsungan perikehidupan dan kesejahteraan manusia serta makhluk hidup lainnya, Munib (2005:76). Pengertian madrasah adalah tempat atau lembaga pendidikan yang memberikan pelajaran agama Islam tingkat rendah dan menengah, Jahari (2013:6).

Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 1 Tahun 1946 dan disempurnakan dengan Peraturan Menteri Agama Nomor 7 Tahun 1952. Madrasah adalah tempat pendidikan yang diatur sebagai sekolah dan membuat pendidikan dan ilmu pengetahuan agama Islam menjadi pokok pengajaran, Haidar (2012:53).

Dalam Surat Keputusan Bersama (SKB) Tiga Menteri Tahun 1975 Bab I Pasal I menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan madrasah adalah lembaga pendidikan yang menjadikan mata pelajaran agama Islam sebagai dasar yang diberikan sekurang-kurangnya 30% disamping mata pelajaran umum.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan diatur dengan Peraturan Pemerintah Nomor 28 dan 29 Tahun 1990 dan Surat Keputusan Menteri Agama dapat diketahui bahwa madrasah adalah sekolah yang berciri khas agama Islam.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa madrasah adalah tempat pendidikan formal atau lembaga formal yang mengajarkan mata pelajaran umum dan agama Islam.

Sedangkan lingkungan pendidikan adalah berbagai faktor yang berpengaruh terhadap pendidikan atau berbagai lingkungan tempat berlangsungnya proses pendidikan. Jadi lingkungan madrasah adalah kesatuan ruang dalam lembaga pendidikan formal yang memberikan pengaruh pembentukan sikap dan pengembangan potensi siswa.

Adapun lingkungan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko sangat mendukung proses pendidikan dan kegiatan pembelajaran. Dari situasi ketenangan dan kenyamanan sangat mendukung, karena disekeliling madrasah terdiri dari rumah penduduk pedesaan, gedung dan kantor organisasi masyarakat (ormas) Nahdlatul Ulama (NU) serta tanah persawahan. Dari sisi kehidupan masyarakat baik dan agamis, seluruh masyarakat di sekitar madrasah beragama Islam, dan mendukung keberadaan madrasah. Hal ini terbukti banyak masyarakat yang memberi

masuk ke madrasah, ketika ada penyimpangan atau kenakalan siswa, yang tanpa sepengetahuan para pendidik dan tenaga kependidikan.

#### **10. Sarana dan Prasarana Madrasah Memadai**

Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran, seperti papan tulis, spidol penghapus, alat tulis, buku, dan media pengajaran. Sedangkan yang dimaksud dengan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya suatu proses pendidikan atau pengajaran di suatu lembaga pendidikan, seperti gedung, ruang kelas, halaman, kebun madrasah, jalan menuju madrasah, dan sebagainya. Namun apabila prasarana tersebut digunakan secara langsung untuk kegiatan pembelajaran, misalnya kebun madrasah digunakan untuk kegiatan belajar biologi, maka kebun madrasah menjadi sarana pendidikan, Baharudin (2010:84).

Sarana dan prasarana merupakan alat bantu pendidikan guna mempercepat tercapainya tujuan pendidikan. Pendidikan madrasah juga sebetulnya membutuhkan sarana dan prasarana. Tidak bisa diingkari bahwa sarana dan prasarana sangat penting. Banyak subjek pendidikan madrasah yang memerlukan pendidikan sarana dan prasarana, apalagi sebagian besar madrasah dikelola oleh masyarakat atau swasta.

Sejalan dengan prinsip-prinsip tersebut, Bafadal (2008:5) juga menyampaikan prinsip dalam mengelola sarana dan prasarana pendidikan agar tujuan manajemen sarana dan prasarana dapat dicapai. Prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut :

### 1. Prinsip Pencapaian Tujuan

Pada dasarnya manajemen sarana dan prasarana pendidikan dilakukan dengan maksud agar semua fasilitas madrasah dalam keadaan kondusif siap pakai. Oleh karena itu, manajemen sarana dan prasarana pendidikan dapat dikatakan berhasil bila fasilitas pendidikan itu selalu siap pakai setiap saat dan pada setiap personil madrasah yang akan menggunakan.

### 2. Prinsip Efisiensi

Dengan prinsip efisiensi berarti semua kegiatan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dilakukan dengan perencanaan yang hati-hati sehingga bisa memperoleh fasilitas yang berkualitas baik dengan harga yang relatif murah. Dengan prinsip efisiensi juga berarti bahwa pemakaian semua sarana dan prasarana pendidikan hendaknya dilakukan dengan sebaik-baiknya, sehingga dapat mengurangi pemborosan. Dalam rangka itu, sarana dan prasarana pendidikan hendaknya dilengkapi dengan petunjuk teknis penggunaan dan pemeliharaannya. Petunjuk teknis tersebut dikomunikasikan kepada personil di lembaga pendidikan yang diperkirakan akan menggunakannya. Selanjutnya, bila dipandang perlu, dilakukan pembinaan terhadap semua personil.

### 3. Prinsip Administratif

Dengan prinsip ini berarti semua perilaku pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan hendaknya selalu memperhatikan undang-undang, peraturan, instruksi, dan pedoman yang diperlakukan pemerintah atau institusi pendidikannya. Sebagai upaya penerapannya, setiap penanggung jawab pengelolaan sarana dan prasarana

pendidikan hendaknya memahami semua peraturan perundang-undangan tersebut dan menginformasikan kepada semua personil instansi pendidikan yang diperkirakan akan berpartisipasi dalam pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan.

#### 4. Prinsip Kejelasan Tanggung Jawab

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan baik dalam segi jumlah maupun pengelolanya membutuhkan tidak sedikit orang yang terlibat. Oleh karena itu, walaupun semua orang yang terlibat dalam pengelolaan perlengkapan itu telah memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing, antara yang satu dengan yang lainnya harus selalu bekerjasama dengan baik.

#### 5. Prinsip Kekohesifan

Dengan prinsip kekohesifan berarti manajemen sarana dan prasarana pendidikan hendaknya realisasi dalam bentuk proses kerja yang sangat kompak. oleh karena itu, walaupun semua orang yang terlibat dalam pengelolaan sarana dan prasarana itu telah memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing, antara yang satu dengan yang lainnya harus selalu bekerjasama dengan baik.

Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai. Seluruh peserta didik belajar dengan menggunakan laptop dan LCD. Juga tersedia perpustakaan, laboratorium, Wifi, UKS (Usaha Kesehatan Sekolah), sarana olahraga, kesenian, dan lain sebagainya. Selain sarana yang tercantum di atas, juga tersedia prasarana, yaitu ruang kelas sebanyak 8 kelas, ruang guru, ruang kepala madrasah, ruang tata usaha, ruang OSIS, ruang alat-alat olahraga dan ruang kesenian, meja

kursi sebanyak 220 meja dan 220 kursi, dan tersedia tanah halaman dan pekarangan milik sendiri, dan lain sebagainya.

Sarana dan prasarana yang ada di madrasah ini pengelolaannya telah diatur dengan baik, sebagai pelaksana adalah semua tenaga kependidikan yang dikendalikan kepala madrasah. Kerjasama pengelola sarana dan prasarana dengan pengguna terjalin baik dan kompak. Sehingga kegiatan pembelajaran berjalan dengan baik.

#### 6. Kebijakan Pemerintah Sangat Mendukung

Kebijakan pemerintah terhadap madrasah terus mengalami perubahan dan perbaikan. Hal ini bisa dilihat pada setiap dikeluarkannya undang-undang sistem pendidikan nasional, yaitu :

- a. Undang-undang Nomor 4 Tahun 1950 tentang dasar-dasar pendidikan pengajaran.
- b. Undang-undang Nomor 12 Tahun 1954 tentang pernyataan berlakunya undang-undang Nomor 4 Tahun 1950.
- c. Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional.
- d. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional. Fase pertama adalah fase awal dimulai dengan munculnya pendidikan informal, yang dipentingkan pada tahap awal adalah pengenalan nilai-nilai Islami, selanjutnya baru muncul lembaga-lembaga pendidikan Islam yang diawali dengan munculnya masjid, pesantren, dan sarana atau musholla. Ciri yang paling menonjol dalam tahap ini adalah :
  1. Materi pelajaran terkonsentrasi kepada pengembangan dan pendalaman ilmu-ilmu agama, seperti tauhid, fiqih, tasawuf, akhlak, tafsir, hadis dan lain-lain yang sejenis

dengan itu. Pembelajaran juga terkonsentrasi kepada pembahasan kitab-kitab klasik yang berbahasa Arab.

2. Metodenya adalah *sorogan*, *wetonan*, hafalan dan mudzakaroh (musyawarah).
3. Sistemnya nonklasikal, yakni dengan memakai system halafah. Outputnya akan menjadi ulama, kyai, ustadz, guru agama, dan juga mendudukan jabatan-jabatan penting keagamaan dari tingkat yang paling tinggi mufti sampai ke tingkat perguruan soal-soal yang berkenaan dengan fardu kifayah ketika seseorang meninggal dunia.

Fase kedua adalah tahapan ketika masuknya ide-ide pembahasan pemikiran Islam ke Indonesia. Sejak abad ke 19 masehi telah terkumandang ide-ide pembaharuan pemikiran Islam ke seluruh dunia Islam, dimulai dari gerakan pembaharuan di Mesir, Turki, Saudi Arabia, dan juga Indonesia. Khusus dalam gerakan pembaharuan pendidikan ada beberapa nama yang terkenal, di antaranya Muhammad Ali Pasha, Muhammad Abduh dengan murid-muridnya di Mesir, Sultan Mahmud II di Turki, Said Ahmad Khan di India, Abdullah Ahmad di Indonesia. Inti gerakan pembaruan itu adalah berupaya mengadopsi pemikiran-pemikiran modern yang berkembang di dunia pendidikan.

Khusus pembaharuan pendidikan Islam di Indonesia di latar belakang oleh dua faktor penting. Pertama, faktor intern, yakni kondisi masyarakat muslim Indonesia yang terjajah dan terbelakang dalam dunia pendidikan mendorong semangat beberapa orang pemuka masyarakat Indonesia untuk memulai gerakan pembaharuan pendidikan tersebut. Kedua, faktor ekstern, yakni sekembalinya pelajar dan mahasiswa Indonesia yang menuntut ilmu agama di Timur Tengah, dan setelah mereka kembali ke Indonesia mereka



memulai gerakan-gerakan pembaharuan tersebut. Di antara tokoh yang berpengaruh menggerakkan pembaharuan tersebut adalah Syekh Muhammad Jamil Jambek, Haji Karein Amrullah, Haji Abdullah Ahmad, Ibrahim Musa Parabek di Sumatera Barat. Di Jawa muncul tokoh H. Ahmad Dahlan, dengan gerakan Muhammadiyah, H. Hasan dengan gerakan di Persis (Persatuan Islam), H. Abdul Halim dengan gerakan Perserikatan Ulama, KH. Hasyim Asy'ary dengan Organisasi Nahdlatul Ulama.

Menurut Steenbrink ada empat faktor yang mendorong munculnya pembaharuan pendidikan Islam di Indonesia :

- a. Sejak tahun 1900 telah banyak pemikiran untuk kembali ke Al-Qur'an dan sunnah yang dijadikan titik tolak menilai kebiasaan agama dan kebudayaan yang ada.
- b. Dorongan kedua, sifat perlawanan nasional terhadap penguasa kolonial Belanda.
- c. Dorongan ketiga, adanya usaha-usaha dari umat Islam untuk memperkuat organisasinya dalam bidang sosial dan ekonomi.
- d. Banyak yang tidak puas dengan metode pendidikan tradisional dalam mempelajari Al-Qur'an dan studi agama.

Ada empat sasaran pokok yang diperbarui: Pertama, materi pelajaran, materi pelajaran yang diajarkan sebelum lahir ide-ide pembaharuan adalah terpusat kepada pelajaran agama yang terkonsentrasi kepada kitab-kitab klasik. Setelah zaman pembaharuan pendidikan Islam, materi pelajaran itu tidak lagi hanya sekadar pendalaman ilmu-ilmu agama, tetapi juga diajarkan ilmu pengetahuan umum, seperti aljabar, ilmu ukur, ilmu alam, kimia, ilmu hayat, ekonomi, tata negara, bahasa Inggris dan lain-lain. Kedua, pembaharuan metode, tidak hanya tertumpu kepada metode sorogan, wetonan, dan mudzakaroh, tetapi

telah dikembangkan kepada metode pembelajaran lainnya. Ketiga, sistemnya klasikal, peserta didik telah dibagi kepada kelas-kelas berdasarkan urutan tahun masuk dan lamanya belajar. Keempat, manajemen pendidikan, diterapkannya prinsip-prinsip dasar manajemen pendidikan.

Salah satu lembaga pendidikan yang lahir sebagai hasil dari pembaruan itu adalah madrasah. Perkataan madrasah di Indonesia baru populer setelah awal abad ke 20, padahal madrasah di dunia Islam telah berkembang pada abad ke 11 dan ke 12 masehi. Madrasah di Indonesia adalah merupakan perpaduan di antara pesantren dan sekolah. Ada unsur-unsur yang diambil madrasah dari pesantren ada pula dari sekolah. Unsur-unsur yang diambil dari pesantren itu adalah ilmu agama dan jiwa beragama, sedangkan unsur yang diambil dari sekolah adalah ilmu pengetahuan umum, sistem, metode, serta manajemen pendidikan.

Perkembangan berikutnya adalah fase ketiga, diawali dengan lahirnya Undang-undang Nomor 4 Tahun 1950 dan Undang-undang Nomor 12 Tahun 1954, dilanjutkan dengan lahirnya Undang-undang Nomor 2 Tahun 1989 yang diikuti dengan lahirnya sejumlah peraturan pemerintah tentang pendidikan (PP 27, 28, 29, 30 Tahun 1990, PP 72, 73 Tahun 1991 dan PP 38, 39 Tahun 1992) seterusnya diberlakukannya Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 dengan seperangkat peraturan pemerintah seperti PP 14 Tahun 2005.

Ada beberapa pasal dalam Undang-undang dan peraturan pemerintah tersebut yang mengatur pendidikan Islam terutama sangat jelas pada Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003. Di dalam aturan tersebut setidaknya ada tiga hal yang terkait dengan pendidikan Islam. Pertama, kelembagaan, diakuiinya keberadaan lembaga pendidikan madrasah,

Pesantren, Diniyah, Raudhatul Atfal sebagai lembaga yang diakui, dan diakui keberadaan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang setara dengan sekolah. Kedua, pendidikan Islam sebagai mata pelajaran, yakni diakuinya keberadaan pelajaran agama Islam di sekolah dan madrasah-madrasah. Ketiga, nilai (value), terdapat seperangkat nilai-nilai Islam dalam sistem pendidikan nasional, Dauly (2012:7).

Lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko dan madrasah-madrasah yang lain tentu menyambut gembira dengan keluarnya Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional. Dimana lembaga pendidikan madrasah diakui keberadaanya, dan disamakan atau disetarakan dengan sekolah, serta pendidikan Islam sebagai mata pelajaran telah diakui keberadaanya sebagai mata pelajaran agama Islam di sekolah-sekolah dan madrasah-madrasah. Semua ini tentu membuka jalan luas untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas madrasah itu sendiri. Walaupun masih dirasa kurang terkait dengan bantuan pendidikan khususnya untuk lembaga pendidikan madrasah swasta.

#### **10. Domisili Pendidik dan Tenaga Kependidikan Sangat Mendukung**

Domisili adalah kediaman atau tempat tinggal yang tetap dan resmi. Dengan alamat sedikit berbeda, alamat adalah tempat yang biasa digunakan untuk menemui seseorang atau surat menyurat. Contoh: Santika adalah orang asli Bandung yang berdomisili di Dago, Bandung. Saat ini dia sedang bekerja menjadi teller bank di Jakarta. Di Jakarta dia tinggal bersama neneknya di jalan Pancoran Timur IX No. 36. Dengan demikian, Bandung adalah domisilinya sedangkan Pancoran adalah alamatnya.

Berbicara mengenai domisili, ternyata domisili memiliki dua aspek umum, yaitu manusia dan badan hukum. Dalam aspek manusia, domisili diartikan sebagai tempat tinggal atau bisa disebut dengan kediaman yang sah. Sedangkan dalam aspek hukum, pengertian domisili adalah tempat dimana seseorang dianggap senantiasa berada atau hadir untuk melaksanakan kewajibannya dan juga mendapatkan hak-haknya.

Adapun pendidik dan tenaga kependidikan sebagaimana disebutkan di depan merupakan ujung tombak keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan. Pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan. Sedangkan tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator, dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam penyelenggaraan pendidikan. Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 (Bab I, Pasal 1).

Pendidik dan tenaga kependidikan yang domisilinya relatif dekat dengan tempat tugas tentu sangat mendukung dalam melaksanakan tugas. Sebaliknya pendidik dan tenaga kependidikan yang domisilinya jauh dari tempat tugas akan mengganggu kelancaran tugas-tugasnya di madrasah.

Madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko memiliki pendidik dan tenaga kependidikan yang relative dekat domisilinya dengan madrasah tempat bekerja. Hal ini tentu sangat menguntungkan dibandingkan dengan pendidik dan tenaga kependidikan yang domisilinya jauh dari madrasah tempat kerja.\*\*\*



## **BAB IV**

# **FAKTOR PENGHAMBAT PENGUATAN MADRASAH ALIYAH**

### **A. Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet**

#### **1. Domisili Para Pendidik Jauh Dari Madrasah**

Dalam proses pendidikan ada beberapa unsur yang sangat penting, di antaranya pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik. Masing-masing unsur memiliki peran sendiri-sendiri. Di madrasah Amanatul Ummah unsur pendidik atau guru secara umum berdomisili jauh dari tempat atau lokasi proses pendidikan dilakukan, yaitu di antaranya, Surabaya, Mojokerto, Jombang, Sidoarjo, Bojonegoro, Lamongan, Bangkalan dan lain-lain. Hal ini menjadi faktor kelemahan atau hambatan dalam penguatan madrasah. Untuk meminimalisir hambatan maka pengurus lembaga menyiapkan apartemen dengan jumlah kamar 46. Bagi guru yang ingin pulang setiap hari disiapkan kendaraan mobil antar jemput pada titik-titik yang telah ditentukan.

Untuk mencari guru yang berkualitas memang tidak mudah. Dan tidak mungkin mengambil guru yang berkualitas berada dekat dengan lokasi madrasah Amanatul Ummah. Madrasah ini situasinya memang sejuk dan dingin cocok sekali untuk tempat menempuh pendidikan. Madrasah Amanatul Ummah Pacet ini tepatnya berada di

wilayah pegunungan dan pelosok desa Kembang Belor. Dengan keadaan atau posisi madrasah sebagaimana disebutkan di atas, maka tidak mungkin diperoleh guru-guru yang berkualitas. Oleh karena itu sebagian besar guru diambil dari luar kecamatan Pacet dengan menggunakan mekanisme seleksi.

## **2. Mahalnya Biaya Pendidikan**

Biaya pendidikan adalah sejumlah uang yang dihasilkan dan dibelanjakan untuk berbagai keperluan penyelenggaraan pendidikan yang mencakup gaji guru, peningkatan kemampuan profesional guru, pengadaan sarana ruang belajar, perbaikan ruang belajar, pengadaan perabot dan meubelair, pengadaan alat-alat pengajaran, pengadaan buku-buku pelajaran, alat tulis kantor, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan pengelolaan pendidikan, dan supervisi pembinaan pendidikan serta ketatausahaan sekolah atau madrasah. Secara teoritis, konsep biaya di bidang lain mempunyai kesamaan dengan bidang pendidikan, yaitu lembaga pendidikan dipandang sebagai produsen jasa pendidikan yang menghasilkan keahlian, keterampilan, ilmu pengetahuan, karakter dan nilai-nilai yang dimiliki oleh seorang lulusan.

Pengelolaan pembiayaan merupakan sebuah proses dalam mengoptimalkan sumber dana yang ada, mengalokasikan dana yang tersedia dan mendistribusikannya sebagai fasilitas atau sarana pendukung proses pembelajaran sehingga tercipta proses pembelajaran yang efektif dan efisien. Oleh karena itu, fokus manajemen pembiayaan pendidikan pada bagaimana sumber dana yang ada mampu dikelola secara profesional, sehingga memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan.

Ada tiga kata kunci dalam mengelola pembiayaan pendidikan, yaitu optimalisasi sumber dana, alokasi dan distribusi. Tiga kata kunci inilah yang pada akhirnya menjadi fungsi dari pembiayaan pendidikan itu sendiri.

a. Optimalisasi Sumber Dana

Fungsi pengelolaan pembiayaan adalah bagaimana lembaga pendidikan mampu mengoptimalkan sumber-sumber pembiayaan pendidikan yang diperoleh.

b. Alokasi

Alokasi dalam pengelolaan pembiayaan pendidikan merupakan proses *financial decision*. Di sinilah kebijakan alokasi pembiayaan pendidikan ditentukan. Kebijakan dalam menentukan alokasi ini harus mengedepankan program prioritas dalam sebuah proses pendidikan.

c. Distribusi

Distribusi merupakan proses penyaluran dana sesuai dengan alokasi yang telah ditentukan, Jahari (2013:74).

Berkaitan dengan biaya pendidikan yang harus dikeluarkan ketika memasukkan peserta didik di lembaga pendidikan Madrasah Aliyah Amanatul

Ummah adalah :		
1.	Uang pendaftaran	: Rp. 300.000,-
2.	Uang pangkal gelombang I	: Rp. 6.500.000,-
	Uang pangkal gelombang II	: Rp. 7.000.000,-
3.	Uang seragam	: Rp. 680.000,-
4.	Uang Syahriyah (SPP) tiap bulan	: Rp. 1.425.000,-

Jumlah seluruhnya yang harus dikeluarkan untuk biaya pendidikan di Madrasah Aliyah MBI (Madrasah Bertaraf Internasional) Amanatul Ummah Pacet Rp. 24.580.000,- atau Rp. 25.080.000,- jika ikut gelombang ke 2. Adapun rinciannya adalah uang pangkal meliputi uang seperangkat meja dan

kursi, uang gedung, uang matrikulasi, uang kesehatan, uang pakaian olahraga, dan atribut sekolah serta uang kasur. Uang syahriyah meliputi, biaya sarana dan prasarana, makan 3 kali sehari, SPP sekolah, SPP pesantren, layanan kesehatan di poliklinik pesantren, laundry seluruh pakaian (seragam dan pakaian sehari-hari).

Bagi masyarakat yang kurang mampu secara ekonomi, biaya pendidikan sebagaimana diuraikan di atas sangatlah berat, karena jumlahnya yang cukup besar. Akan tetapi bagi masyarakat yang mampu secara ekonomi biaya itu tidak memberatkan. Mereka berfikir bahwa yang penting kualitasnya.

### **3. Padatnya Kegiatan Belajar**

Banyaknya masalah rumit yang dihadapi dunia pendidikan di Indonesia saat ini. Satu dari permasalahan yang diidentifikasi adalah pola pengajaran yang masih belum beranjak dari tradisi *content transmission*, walaupun baru-baru ini kurikulum 2013 sudah diimplementasikan menyeluruh di sekolah-sekolah dan madrasah-madrasah di pelosok negeri ini.

Namun banyak keluhan yang terjadi setelah beberapa minggu kurikulum 2013 bergulir, salah satunya adalah semakin padatnya jam atau kegiatan belajar setiap minggu. Hal ini berdampak pada siswa yang berpotensi mengalami kejenuhan dalam belajar akhirnya menjadi bosan dan kehilangan konsentrasi. Gelisah, stress, tidak bersemangat sehingga berubah menjadi pribadi yang tak dapat diprediksi, serta lebih emosional. Implikasinya kreativitas yang tercipta masih jauh dari harapan, yang ada hanya kekerasan yang merajalela. Padahal, kreativitas sangat penting untuk perubahan menjadi lebih baik.



Kini proses belajar tak ubah seperti hantu yang selalu menakuti. Mengapa ketika semakin tinggi jenjang pendidikan yang akan ditempuh terasa semakin menakutkan ? Belum lagi baru-baru ini anak-anak sekolah di Jakarta menuntut agar hari Sabtu diliburkan (Media Indonesia, 15/8). Apa yang salah ? Sejenak kita bandingkan dengan pola pendidikan di taman kanak-kanak.

Siswa begitu semangat mengikuti setiap kegiatan. Belajar sambil bermain adalah kegiatan yang ditunggu-tunggu sewaktu pergi ke sekolah atau madrasah setiap pagi. Tak ada satu haripun boleh terlewatkan, kalau perlu Senin sampai Minggu bersekolah. Ke sekolah adalah pengalaman paling menyenangkan. Lantas dimana letak perbedaannya ? Ternyata proses pembelajaran di taman kanak-kanak lebih toleran terhadap cara kerja otak, bahkan bisa dikatakan pemanfaatan lingkungan belajar sangat mendukung cara otak belajar.

Istilah banyak jalan menuju Roma, sangat relevan terhadap rekognisi pembelajaran terkini. Berbagai metode dan alat bantu sebaiknya digunakan agar siswa menjadi senang. Hal itu ditegaskan oleh riset neurosains. Otak memang tidak terlalu suka hal-hal bersifat rutinitas, yang kaku dan tak ada kejutan sama sekali. Harus ada cara lain yang mengejutkan, mampu memancing rasa ingin tahu (*curiosity*) siswa, serta membuat otak mencurahkan segala atensinya untuk menyimak stimulus yang baru tadi.

Karenanya guru perlu memberikan kesempatan kepada siswa dalam mengembangkan rasa ingin tahunya dan memberi peluang untuk menemukan sendiri jawaban atas rasa keingintahuan siswa terhadap suatu persoalan, bukan justru mengekang keingintahuan siswa atau bahkan

menuntut hanya satu cara dalam menemukan jawaban atas suatu persoalan.

Pelajaran penting yang bisa diaplikasikan adalah bahwa pembelajaran seharusnya menciptakan lebih banyak jalur area otak. Analog dengan jalan di Jakarta, macet karena tak cukup lagi menampung lalu lalang kendaraan yang bertambah setiap hari. Akhirnya, teknologi memungkinkan diciptakannya jalan baru seperti Trans Jakarta atau MRT. Tujuannya agar lalu lintas semakin lancar bukan? Begitu juga dengan proses belajar, semakin banyak jalan terbentuk maka aliran informasi akan semakin cepat dan tidak tersendat-sendat menuju otak. Semakin banyak jalur informasi maka solidaritas informasi itu akan makin di pusat-pusat kognitif di otak. Tak ada salahnya, jika sekolah dasar atau madrasah ibtidaiyah hingga perguruan tinggi kembali mencotoh pembelajaran di taman kanak-kanak.

Pembelajaran yang menyenangkan bisa diwujudkan ketika guru menyadari bahwa konsentrasi pada anak didiknya mulai menurun. Jadi guru faham serta peka kondisi seperti ini maka guru bisa mengisi kegiatan dengan humor-humor singkat yang menyegarkan pikiran mungkin tidak menghambat ketuntasan pembelajaran pada hari itu.

Tujuan belajar bukan supaya materi cepat selesai tapi bagaimana kondisi jeda seperti itu bisa dimanfaatkan secara maksimal. Kerena dengan humor misalnya respon berupa tawa akan mengaktifkan humor-humor penting semacam *endorphin*, *noradrenalin*, *epinefrin*, dan *domin*. Efeknya siswa jarang ada yang ngantuk karena pernafasan kembali teratur, aliran oksigen ke otak akan meningkat, seperti mendapat sengatan baru, dan lebih segar melanjutkan pembelajaran dan menerima impuls-impuls indrawi. Mungkin terlalu teknis, tapi kondisi semacam ini menjaga siswa agar tidak stres.

Untuk lebih menyenangkan, beberapa alat bantu bisa digunakan agar lebih bervariasi. Alat bantu yang paling disenangi otak bersifat visual. Beberapa gambar sederhana tentang peredaran darah atau hewan serta tumbuhan tentu akan sangat membantu. Apalagi jika gambar-gambar itu tersedia dalam bentuk canggih sepertiga dimensi, akan lebih menarik lagi. Sekali-kali bolehlah mengikuti gaya pembelajaran taman kanak-kanak. Belajar di lingkungan terbuka dan mengamati secara langsung berbagai kejadian alam, tentu sangat menyenangkan. Belajar dengan cara yang terlalu sopan bisa menghalangi kreativitas.

Saat ini pendidikan sekolah atau madrasah berada di persimpangan, yaitu antara penyesuaian dengan perkembangan pesat teknologi informasi atau menjawab kebutuhan sosial yang makin kompleks. Pendidikan bagaikan pisau yang diharapkan mampu untuk memutus mata rantai kekisruhan sosial yang rumit atau harus terus beradaptasi dengan berbagai kemajuan.

Mengambil postulat Charles Darwin, yang mampu bertahan bukanlah yang kuat tetapi yang mampu beradaptasi. Bahkan Helen Keller dalam bukunya berjudul *The Story Of My Life* mengatakan, kekuatan yang tak terkalahkan adalah ketika kita selalu menghadapkan wajah ke arah perubahan dan bersikap seperti jiwa yang bebas di hadapan nasib.

Pilihan memang harus selalu ada tetapi keputusan harus dibuat. Charles Darwin dan Helen Keller hanya mengingatkan arah paling baik yang harus ditentukan stidak-tidaknya menurut riset dan pengalaman hidup mereka. Tapi, tentunya semua berpulang kepada yang paling berhak menentukan arah itu.

Memang hasil itu tidak harus instan. Paling tidak, pendidikan menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang lebih adaptif dengan perangkat kognitif yang memadai, selain itu tentunya memiliki kondisi emosional yang lebih stabil. Tawuran mungkin fenomena yang membuat orang miris. Tapi melebihi-lebihkan dosis pelajaran moral tentu kurang efektif, jika proses belajar masih menyeringkan, cukuplah dengan membuat pembelajaran menjadi menyenangkan.

Di lembaga Madrasah Aliyah MBI Amanatul Ummah Pacet melaksanakan program pembelajaran cukup padat sekali, karena lembaga ini melaksanakan pola penguatan madrasah dengan mengintegrasikan pondok pesantren. Kegiatan pembelajaran madrasah dilaksanakan pada pagi hari sampai sore, kemudian sore sampai malam program kegiatan pondok pesantren, lebih rinci telah diuraikan di bagian depan, tentang jadwal kegiatan pembelajaran.

Program kegiatan atau pembelajaran yang padat ini, mengandung segi positif dan negatif. Prestasi siswa banyak diperoleh, baik akademis maupun keterampilan. Tidak bisa dihindari bahwa kelelahan siswa atau peserta didik sering terjadi. Peserta didik ada yang sakit bahkan berakhir dengan pernyataan mengundurkan diri. Inilah sisi factor penghambat dalam penguatan madrasah di Amanatul Ummah Pacet.

## **B. Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko**

### **1. Padatnya Kegiatan Belajar**

Jumlah mata pelajaran atau kegiatan belajar yang banyak serta jumlah materi dalam suatu mata pelajaran yang sangat padat berpengaruh pada sistem belajar yang diterapkan oleh madrasah kepada peserta didik. Struktur

kurikulumnya yang menuntut eksplorasi lingkungan dan pengetahuan oleh peserta didik kurang memungkinkan peniadaan tugas terutama bagi peserta didik pada tingkat madrasah aliyah.

Tugas yang banyak dalam satu hari, dan padatnya jam pembelajaran membuat peserta didik merasa kelelahan dan seringkali tidak sanggup lagi menyelesaikan tugas-tugas yang dibawanya ke rumah. Sedangkan tugas harian, biasanya memiliki bobot penilaian terbesar dalam rangkaian penilaian madrasah.

Materi pelajaran yang padat, tugas yang sangat banyak dan waktu luang yang kurang pada akhirnya menjadi sumber tekanan bagi peserta didik. Hal yang paling dulu terlihat dari mereka adalah kebingungan mengatur waktu menyelesaikan tugas. Kurangnya waktu untuk melakukan eksplorasi karena padatnya jadwal kegiatan, sering membuat peserta didik tidak mampu menyelesaikan banyak tugas tepat waktu.

Saat tugas tidak terselesaikan dengan baik, maka nilai yang didapatkan pun tidak maksimal. Ketika padatnya kegiatan belajar menimbulkan kelelahan yang panjang, proses belajar pun menjadi tidak optimal. Bagi madrasah, mengurangi kegiatan pembelajaran, sama saja menghambat capaian materi yang menjadi standar dalam kurikulum nasional dan pesantren. Hal tersebut dikarenakan oleh banyaknya materi yang harus disampaikan kepada peserta didik dengan jumlah waktu yang sangat terbatas. Ditambah lagi kurikulum nasional dan pesantren mengharapkan peserta didik banyak melakukan eksplorasi mandiri.

Banyak cara yang dapat dilakukan madrasah dalam mengupayakan eksplorasi yang optimal dalam proses

pembelajaran. Agar juga memudahkan peserta didik, tugas dapat dilakukan berkelompok, sehingga terbangun sinergi antar peserta didik. Mereka belajar tidak hanya mempelajari materi saja namun juga mengenai kerja tim. Dan tugas akan terselesaikan lebih cepat jika dilakukan bersama-sama.

Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko adalah lembaga yang menggabungkan madrasah dengan pondok pesantren. Program kegiatannya sangat padat. Adapun teknik atau pelaksanaan kegiatan di Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko dilaksanakan secara bergantian. Kegiatan pembelajaran madrasah dilaksanakan pagi sampai siang. Sore sampai malam untuk kegiatan pesantren dan pendampingan belajar. Dari sini dapat dilihat bahwa kegiatan pembelajaran sangat padat sekali, sehingga untuk istirahat relatif kurang. Banyak yang mengatakan termasuk para pendidik bahwa kegiatan pembelajaran sangat padat, sehingga hal ini merupakan faktor penghambat dalam penguatan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko.

## **2. Guru Yang Tidak Sesuai Dengan Kualifikasi**

Guru sebagai tenaga pendidik yang berhubungan langsung dengan peserta didik harus memiliki keahlian khusus atau kualifikasi khusus di bidang akademik. Dengan kompetensi yang dimilikinya guru atau pendidik dapat menjalankan tugas dengan baik untuk mencerdaskan peserta didik.

Pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 42 ayat (1), pendidik harus memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Dalam pasal ini sangat jelas

dikatakan bahwa guru di Indonesia harus memiliki kualifikasi minimum serta harus mengikuti sertifikasi untuk meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi guru.

Kemudian dijelaskan lagi pada Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005 tentang guru dan dosen pada pasal 8, pasal 9, dan pasal 10. Pasal 8 berbunyi “ Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional “. Pasal 9 berbunyi “ Kualifikasi akademik sebagaimana dimaksud dalam pasal 8 diperoleh melalui pendidikan tinggi program sarjana atau program diploma empat “. Sedangkan pada pasal 10 tertulis “ Kompetensi guru sebagaimana dalam pasal 8 meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi “ Standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru lebih lanjut diatur dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 Pasal 1 ayat (1) “ Setiap guru wajib memenuhi standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru yang berlaku secara nasional “.

Pada Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 16 Tahun 2007 kualifikasi akademik yang harus dimiliki oleh guru meliputi :

- a. Kualifikasi akademik guru PAUD/TK/RA. Guru pada PAUD, TK, RA harus memiliki kualifikasi akademik minimum Diploma 4 (D4) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan anak usia dini psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi.
- b. Kualifikasi akademik guru SD/MI. Guru pada SD dan MI harus memiliki kualifikasi akademik minimum Diploma 4 (D4) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan SD/MI

atau psikologi yang diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

- c. Kualifikasi akademik guru SMP/MTs. Guru pada SMP dan MTs harus memiliki kualifikasi akademik minimum Diploma 4 (D4) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan serta diperoleh dari program studi yang terakreditasi.
- d. Kualifikasi akademik guru SMA/MA. Guru pada SMA dan MA harus memiliki kualifikasi akademik minimum Diploma 4 (D4) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan serta diperoleh dari program studi yang terakreditasi.
- e. Kualifikasi akademik guru SDLB/SMPLB/SMALB. Guru pada SDLB, SMPLB, dan SMALB harus memiliki kualifikasi minimum Diploma 4 (D4) atau sarjana (S1) dalam bidang pendidikan khusus atau program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan serta diperoleh dari program studi yang terakreditasi.
- f. Kualifikasi akademik guru SMK/MAK. Guru pada SMK dan MAK harus memiliki kualifikasi akademik minimum Diploma 4 (D4) atau sarjana (S1) program studi yang sesuai dengan mata pelajaran yang diajarkan serta diperoleh dari program studi yang terakreditasi.

Kompetensi guru yang dijelaskan pada Permendiknas Nomor 10 Tahun 2007 dikembangkan secara utuh dalam empat kompetensi utama, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Kompetensi inti guru meliputi:

*kompetensi pedagogik*

1. Menguasai karakteristik peserta didik dari aspek fisik, moral, sosial, cultural, emosional, dan intelektual.



2. Menguasai teori belajar dan prinsip-prinsip pembelajaran yang mendidik
3. Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan bidang pengembangan yang diampu.
4. Menyelenggarakan kegiatan pengembangan yang mendidik.
5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan penyelenggaraan kegiatan pengembangan yang mendidik.
6. Memfasilitasi pengembangan potensi peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang dimiliki.
7. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan peserta didik
8. Menyelenggarakan penilaian dan evaluasi proses dan hasil belajar.
9. Memanfaatkan hasil penilaian dan evaluasi untuk kepentingan pembelajaran.
10. Melakukan tindakan reflektif untuk peningkatan kualitas pembelajaran.

### ***Kompetensi Kepribadian***

1. Bertindak sesuai dengan norma agama, hukum, sosial, dan kebudayaan nasional Indonesia.
2. Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat.
3. Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa.
4. Menunjukkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru, dan rasa percaya diri.
5. Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

### ***Kompetensi Sosial***

1. Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik, latar belakang keluarga, dan status sosial ekonomi.
2. Berkomunikasi secara efektif, empatik, dan santun dengan sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua, dan masyarakat.
3. Beradaptasi di tempat bertugas di seluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.
4. Berkomunikasi dengan komunitas profesi sendiri dan profesi lain secara lisan dan tulisan atau bentuk lain.

### ***Kompetensi Profesional***

1. Menguasai materi, struktur, konsep dan pola pikir keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diampu.
2. Menguasai standar kompetensi dan kompetensi dasar mata pelajaran atau bidang pengembangan yang diampu.
3. Mengembangkan materi pembelajaran yang diampu secara kreatif.
4. Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan dengan melakukan tindakan reflektif
5. Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk berkomunikasi dan mengembangkan diri.

Adapun persyaratan pengadaan tenaga pendidik di atur dalam PP 38/1992 pada pasal 9 ayat (1) yaitu :

Sehat jasmani dan rohani yang dinyatakan dengan tanda bukti dari yang berwenang, yang meliputi :

- (a) Tidak menderita penyakit menahun (kronis) atau yang menular
- (b) Tidak memiliki cacat tubuh yang dapat

menghambat pelaksanaan tugas sebagai tenaga pendidik  
(c) tidak menderita kelainan mental.

Berkepribadian, yang meliputi :

- (b) Beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa (b)  
Berkepribadian pancasila.

Dalam PP di atas disebutkan bahwa setiap orang yang ingin menjadi guru atau tenaga pendidik harus memiliki kesehatan jasmani dan rohani. Sehat jasmani dapat dilihat dibuktikan dengan tidak pernah menderita penyakit kronis atau menular, tidak memiliki cacat, dan tidak memiliki kelainan mental. PP 38 Tahun 1992 juga menuliskan bahwa tenaga pendidik harus memiliki kepribadian seperti beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, dan berkepribadian pancasila.

Dalam PP Nomor 38 Tahun 1992 dirasa tidak relevan terhadap kehidupan sekarang. Oleh karena itu lahirlah sertifikasi untuk menjadi tenaga pendidik seperti diatur pada Permendiknas Nomor 18 Tahun 2007.

Lembaga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko sebagai madrasah unggulan atau berkualitas, demikian orang menyebutnya. Pengangkatan dan penerimaan tenaga pendidik dilakukan dengan seleksi dan testing. Cara ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan tenaga pendidik berkualitas, kompeten dan sesuai dengan kualifikasi. Dengan tenaga pendidik yang berkualitas akan menghasilkan peserta didik yang berprestasi. Berdasarkan penelitian melalui wawancara ditemukan adanya dua orang guru yang tidak sesuai kualifikasi. Hal inilah menjadi bagian dari faktor penghambat dalam penguatan (*reinforcement*) madrasah.



## **BAB V**

# **MODEL PENGUATAN MADRASAH**

### **A. Integrasi Madrasah Dengan Pesantren**

Pesantren dengan segala keunikan yang dimilikinya masih diharapkan menjadi penopang berkembangnya sistem pendidikan di Indonesia. Keaslian dan kekhasan pesantren disamping sebagai kazannah tradisi budaya bangsa juga merupakan kekuatan penyangga pilar pendidikan untuk memunculkan pemimpin bangsa yang bermoral. Oleh karena itu, arus globalisasi mengandalkan tuntutan profesionalisme dalam mengembangkan sumber daya manusia yang bermutu. Realitas inilah yang menuntut adanya manajemen atau pengelolaan lembaga pendidikan sesuai tuntutan zaman. Signifikansi profesionalisme manajemen pendidikan menjadi sebuah keniscayaan di tengah dasyatnya arus industrialisasi dan perkembangan teknologi modern.

Tuntutan profesionalitas manajerial madrasah yang banyak dikelola secara integral dengan pesantren. Di Indonesia pesantren baik modern maupun salaf, dominan memiliki lembaga pendidikan mulai dari tingkat dasar sampai dengan perguruan tinggi. Lembaga-lembaga pendidikan yang ada di pesantren tersebut berbentuk madrasah maupun sekolah umum.

Madrasah merupakan wujud pembaharuan pendidikan pesantren yang muncul pada abad ke 20 dan yang

melatarbelakangi munculnya adalah adanya gerakan pembaharuan pendidikan Islam di Indonesia dan adanya respon pendidikan Islam terhadap kebijakan pendidikan Hindia Belanda. Berbeda dengan kemunculan madrasah di Timur Tengah yang terkesan lebih modern sejak awal pertumbuhannya.

Pendirian madrasah di pesantren menemukan momentumnya ketika KH. A. Wahid Hasyim menjabat sebagai Menteri Agama RI. Selaku Menteri Agama ia melakukan pembaharuan pendidikan agama Islam melalui Peraturan Menteri Agama Nomor 3 Tahun 1950 yang mengintruksikan pemberian pelajaran umum di 146 madrasah dan pemberian pelajaran agama di sekolah umum negeri atau swasta. Hal ini semakin mendorong pesantren mengadopsi madrasah ke dalam pesantren.

Kemunculan dan perkembangan madrasah juga tidak terlepas dari ide pembaharuan Islam dan selanjutnya dikembangkan oleh organisasi Islam di Indonesia. Pendidikan pesantren pada dasarnya dianggap sebagai aspek strategis dalam bentuk pandangan keislaman masyarakat. Namun pada kenyataan saat ini kecenderungan masyarakat telah berubah, permasalahan bukan pada potensi santri lulusan pesantren melainkan pergeseran ukuran. Ukuran dalam masyarakat adalah menyangkut wawasan sosial, organisasi modern, pluralism keilmuan dan sebagainya. Masalah ini sama sekali tidak diperhitungkan pada masa lampau dalam materi pendidikan pesantren. Saat ini pesantren menghadapi tantangan baru yaitu tantangan pembangunan, kemajuan, pembaruan, serta tantangan keterbukaan dan globalisasi.

Oleh karenanya sistem pendidikan pesantren harus melakukan upaya rekonstruksi pemahaman terhadap ajaran-

ajarannya agar tetap relevan dan bertahan. Lebih lanjut pesantren harus mampu memadukan akar tradisi dan modernitas. Disamping itu pesantren dituntut bersifat kreatif dalam mengelola diri. Dalam merespon tuntutan tersebut pesantren dapat melakukan improvisasi dan inovasi tanpa mengubah watak dan karakteristik tradisional pesantren.

Gagasan dan upaya untuk mewujudkan kebijakan pendidikan nasional yang terintegrasi dengan meniadakan dualisme sistem pendidikan yang telah muncul sejak awal kemerdekaan ketika pemerintah menyiapkan rancangan kebijakan pendidikan nasional dalam bentuk undang-undang sistem pendidikan nasional.

Dalam perkembangan madrasah dalam pesantren semakin bertambah. Kehadiran madrasah tidak bermaksud menggusur pendidikan tradisional pesantren namun justru akan melengkapi. Bahkan setelah masa kemerdekaan banyak pesantren yang menyesuaikan dengan tuntutan keadaan dengan menyelenggarakan pendidikan formal disamping tetap meneruskan sistem pendidikan khas pesantren yaitu *wetonan* dan sorogan.

Berbeda dengan pesantren, madrasah merupakan lembaga pendidikan yang lebih modern dari sudut metodologi, kurikulum pengajaran dan manajemennya. Keberadaan madrasah dalam pesantren diharapkan mampu menunjukkan gambaran baru tentang model lembaga pendidikan yang lebih modern dan selanjutnya dapat memajukan lembaga pendidikan pesantren.

Perubahan yang terjadi pada model kelembagaan dan system pendidikan Islam. Selain merupakan implikasi dari perkembangan kebijakan Negara dan politik pendidikan nasional, yang menempatkan madrasah sebagai sekolah

umum bercirikan Islam dan pada undang-undang sistem pendidikan nasional memberikan kedudukan yang sama dengan sekolah umum. Hal ini juga merupakan jawaban terhadap perubahan tuntutan dan kebutuhan masyarakat muslim dalam menghadapi perkembangan dunia modern.

Pengintegrasian sistem pendidikan madrasah dalam pendidikan pesantren merupakan pembaruan dalam menjaga eksistensi pondok pesantren dalam menghadapi arus globalisasi, hal ini dimengerti mengingat kebutuhan masyarakat terhadap materi bersifat praktis, namun tradisi asli pesantren tetap dipertahankan demi menjaga karakteristik pesantren.

Madrasah Aliyah Amantul Ummah Pacet sebagai satuan pendidikan dari yayasan pendidikan Amanatul Ummah diintegrasikan dengan Pesantren Nurul Ummah Pacet yang telah berdiri lebih dahulu. Pesantren Nurul Ummah sebagaimana layaknya pesantren pada umumnya mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam dengan berciri khas kajian kitab-kitab kuning, serta melatih kemandirian para santrinya.

Pada awalnya keberadaan Madrasah Aliyah Amantul Ummah merupakan pengembangan dari pesantren Nurul Ummah. Dalam perkembangan dan dalam rangka penguatan madrasah, maka dilakukan integrasi kedua lembaga itu, yaitu madrasah dan pesantren. Dengan kemampuan dan ketekunan pengurus yayasan, lembaga ini semakin besar dan banyak dikenal masyarakat di provinsi Jawa Timur, bahkan di luar provinsi Jawa Timur. Upaya yang dilakukan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas madrasah ini menggunakan model pengintegrasian madrasah dengan pesantren.

## **B. Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran yang Berorientasi Pada Siswa**

Kurikulum dan pembelajaran, merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Sebagai suatu rencana atau program, kurikulum tidak akan bermakna manakala tidak diimplementasikan dalam bentuk pembelajaran. Demikian juga sebaliknya, tanpa kurikulum yang jelas sebagai acuan, maka pembelajaran tidak akan berlangsung secara efektif.

Persoalan bagaimana mengembangkan kurikulum, ternyata bukan hal yang mudah, serta tidak sederhana yang kita bayangkan. Dalam skala makro, kurikulum berfungsi sebagai suatu alat dan pedoman untuk mengantarkan peserta didik sesuai dengan harapan dan keinginan masyarakat. Oleh karena itu, proses merancang suatu kurikulum harus memperhatikan sistem nilai yang berlaku serta perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat itu. Di samping itu, kurikulum juga harus berfungsi mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki peserta didik sesuai bakat dan minatnya, maka proses pengembangannya harus memperhatikan segala aspek yang terdapat pada peserta didik.

Kurikulum harus terus menerus dievaluasi dan dikembangkan agar isi dan muatannya selalu relevan dengan tuntutan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Apalagi ditambah dengan pengembangan kurikulum yang ada di Indonesia, menuntut suatu rancangan kurikulum yang berorientasi pada peserta didik dan teknologi. Oleh karena itu sangat penting bagi guru dalam mengetahui rancangan-rancangan kurikulum.

Kurikulum adalah perangkat mata pelajaran dan program pendidikan yang diberikan oleh suatu lembaga



penyelenggara pendidikan yang berisi rancangan pelajaran yang akan diberikan kepada peserta didik dalam suatu periode jenjang pendidikan. Penyusunan perangkat mata pelajaran ini disesuaikan dengan keadaan dan kemampuan setiap jenjang pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut serta kebutuhan lapangan kerja.

Lama waktu dalam suatu kurikulum biasanya disesuaikan dengan maksud dan tujuan dari sistem pendidikan yang dilaksanakan. Kurikulum ini dimaksudkan untuk dapat mengarahkan pendidikan menuju arah dan tujuan yang dimaksudkan dalam kegiatan pembelajaran, maka bahan pelajaran harus dituangkan dalam rencana tertentu agar tujuan pendidikan dapat dicapai. Organisasi atau rencana kurikulum dimaksud untuk memudahkan peserta didik dalam belajar. Dalam organisasi kurikulum dicoba diwujudkan apa yang diketahui tentang teori, konsep, pandangan tentang pendidikan, perkembangan anak, dan kebutuhan masyarakat. Kurikulum itu menentukan apa yang akan dipelajari, kapan waktu yang tepat untuk mempelajarinya, keseimbangan bahan pelajaran dan keseimbangan antara aspek-aspek pendidikan yang akan disampaikan.

Pada hakekatnya pengembangan kurikulum itu merupakan usaha untuk mencari bagaimana rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu lembaga. Pengembangan kurikulum diarahkan pada pencapaian nilai-nilai umum, konsep-konsep, masalah dan keterampilan yang akan menjadi isi kurikulum yang disusun fokus pada nilai-nilai tadi. Adapun selain berpedoman pada

landasan-landasan yang ada, pengembangan kurikulum juga berpijak pada prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Bab X tentang kurikulum, pasal 36 ayat 1 bahwa pengembangan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Suatu kurikulum diharapkan memberikan landasan, isi dan menjadi pedoman bagi pengembangan kemampuan siswa secara optimal sesuai dengan tuntutan dan tantangan perkembangan masyarakat.

Setiap pengembangan kurikulum selain harus berpijak pada sejumlah landasan, juga harus menerapkan atau menggunakan prinsip-prinsip tertentu. Dengan adanya prinsip tersebut, setiap pengembangan kurikulum diikat oleh ketentuan atau hukum, sehingga dalam pengembangannya mempunyai arah yang jelas sesuai dengan prinsip yang telah disepakati. Prinsip-prinsip pengembangan kurikulum adalah sebagai berikut :

#### 1. Prinsip Relevansi

Prinsip relevansi berkenaan dengan kesesuaian antara komponen tujuan, isi, strategi, dan evaluasi. Ada dua macam relevansi yang harus dimiliki kurikulum, yaitu relevansi keluar dan relevansi di dalam kurikulum itu sendiri. Relevansi keluar yaitu tujuan, isi, dan proses belajar yang tercakup dalam kurikulum hendaknya relevan dengan tuntutan, kebutuhan dan perkembangan masyarakat. Adapun relevansi di dalam yaitu ad kesesuaian antara komponen-komponen kurikulum, yaitu antara tujuan, isi, proses penyampaian dan penilaian. Relevansi ini menunjukkan suatu keterpaduan kurikulum.

2. Prinsip Fleksibilitas

Prinsip fleksibilitas berkaitan dengan kebebasan atau keluwesan yang dimiliki guru dalam mengimplementasikan kurikulum dan adanya alternatif program pendidikan bagi siswa sesuai dengan minat dan bakatnya.

3. Prinsip Kontinuitas

Prinsip kontinuitas berkenaan dengan adanya kesinambungan materi pelajaran antar berbagai jenis dan jenjang sekolah atau madrasah serta antar tingkatan kelas. Perkembangan dan proses belajar berlangsung secara berkesinambungan, tidak terputus-putus.

4. Prinsip Praktis dan Efisiensi

Kurikulum harus mudah dilaksanakan, menggunakan alat-alat sederhana dan biayanya murah. Tepat pelaksanaannya dan menghasilkan sesuatu dengan tidak membuang-buang waktu, tenaga dan biaya.

5. Prinsip Efektivitas

Keberhasilan pelaksanaan kurikulum harus diperhatikan, baik kuantitas maupun kualitas. Keberhasilan kuantitas ditinjau dari komponen-komponen kurikulum, seperti tujuan, isi, proses belajar, dan evaluasi. Sedangkan keberhasilan kualitasnya dilihat dari hasil pelaksanaan kurikulum yang ada.

6. Prinsip Khusus

Adapun prinsip khusus yang harus diperhatikan dalam mengembangkan kurikulum, antara lain prinsip keimanan, nilai dan budi pekerti luhur, penguasaan integrasi nasional, keseimbangan etika, logika, estetika, dan kinetika, kesamaan memperoleh kesempatan, abad pengetahuan dan teknologi informasi, pengembangan keterampilan hidup, berpusat pada anak, serta pendekatan menyeluruh dan kemitraan.

Kurikulum berasal dari bahasa latin, yakni “ *curriculae* “ artinya jarak yang harus ditempuh oleh seorang pelari. Pada waktu itu, pengertian kurikulum ialah jangka waktu pendidikan yang harus ditempuholeh siswa yang bertujuan untuk memperoleh ijazah. Dengan menempuh suatu kurikulum, siswa dapat memperoleh ijazah. Dalam hal ini, ijazah pada hakekatnya merupakan suatu bukti, bahwa siswa telah menempuh kurikulum yang berupa rencana pelajaran, sebagaimana halnya seorang pelari telah menempuh suatu jarak antara satu tempat lainnya dan akhirnya mencapai finish. Dengan kata lain, suatu kurikulum dianggap sebagai jembatan yang sangat penting untuk mencapai titik akhir dari suatu perjalanan dan ditandai oleh perolehan suatu ijazah tertentu. Di Indonesia istilah “ kurikulum “ boleh dikatakan baru menjadi populer sejak tahun lima puluhan, yang dipopulerkan oleh mereka yang memperoleh pendidikan di Amerika Serikat. Kini istilah itu telah dikenal orang di luar pendidikan. Sebelumnya yang lazim digunakan adalah “ rencana pelajaran “ pada hakekatnya kurikulum sama-sama artinya dengan rencana pelajaran.

Kurikulum menurut isi dan materi pelajaran. Kurikulum ialah sejumlah mata pelajaran yang harus ditempuh dan dipelajari oleh siswa untuk memperoleh sejumlah pengetahuan. Mata pelajaran dipandang sebagai pengalaman orang tua atau orang-orang pandai masa lampau, yang telah disusun secara sistematis dan logis. Mata pelajaran tersebut mengisi materi pelajaran yang disampaikan kepada siswa, sehingga memperoleh sejumlah ilmu pengetahuan yang berguna baginya.

Kurikulum sebagai rencana pembelajaran, kurikulum adalah suatu program pendidikan yang disediakan untuk pembelajaran siswa. Dengan program itu para siswa

melakukan berbagai kegiatan belajar, sehingga terjadi perubahan dan perkembangan tingkah laku siswa, sesuai dengan tujuan pendidikan dan pembelajaran. Dengan kata lain, sekolah atau madrasah menyediakan lingkungan bagi siswa yang memberikan kesempatan belajar. Itu sebabnya, suatu kurikulum harus disusun sedemikian rupa agar maksud tersebut dapat tercapai. Kurikulum tidak terbatas pada sejumlah mata pelajaran saja, melainkan meliputi segala sesuatu yang dapat mempengaruhi perkembangan siswa, seperti bangunan sekolah atau madrasah, alat pelajaran, perlengkapan, perpustakaan, gambar-gambar, halaman sekolah atau madrasah, dan lain-lain, yang pada gilirannya menyediakan kemungkinan belajar secara efektif. Semua kesempatan dan kegiatan yang akan dan perlu dilakukan oleh siswa direncanakan dalam suatu kurikulum. Kurikulum sebagai pengalaman belajar. Perumusan atau pengertian kurikulum lainnya yang agak berbeda dengan pengertian-pengertian sebelumnya lebih menekankan bahwa kurikulum merupakan serangkaian pengalaman belajar.

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu, (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional).

Clarence Schaner menyebut pengembangan pembelajaran sebagai perencanaan secara akal sehat untuk mengidentifikasi masalah belajar dan mengusahakan pemecahan masalah tersebut dengan menggunakan suatu rencana terhadap pelaksanaan, evaluasi, uji coba, umpan balik, dan hasilnya. Twelker, Urbach, dan Buck mendefinisikan pengembangan

pembelajaran sebagai cara yang sistematis untuk mengidentifikasi, mengembangkan, dan mengevaluasi satu set bahan dan strategi belajar dengan maksud mencapai tujuan tertentu. Suparman menyebut pengembangan pembelajaran sebagai suatu proses yang sistematis meliputi identifikasi masalah, pengembangan strategi dan bahan instruksional, serta evaluasi terhadap strategi dan bahan instruksional dalam mencapai tujuan pembelajaran secara efektif dan efisien, Suparman (1991).

Berdasarkan beberapa pengertian para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan pembelajaran adalah serangkaian proses dilakukan untuk menghasilkan suatu sistem pembelajaran.

Model pengembangan pembelajaran yang dikembangkan oleh Dick dan Carey telah lama digunakan untuk menciptakan program pembelajaran yang efektif, efisien dan menarik. Model yang dikembangkan didasarkan pada penggunaan pendekatan sistem terhadap komponen-komponen dasar dari desain sistem pembelajaran yang meliputi analisis, desain, pengembangan, implementasi, dan evaluasi. Benny (2010).

Menurut pendekatan model Dick dan Carey terdapat beberapa komponen yang akan dilewati dalam proses pengembangan dan perancangan pembelajaran yang berupa urutan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Identifikasi tujuan (*identity instructional goals*). Tahap awal model ini adalah menentukan apa yang diinginkan agar siswa dapat melakukannya ketika mereka telah menyelesaikan program pengajaran. Definisi tujuan pengajaran mengacu pada kurikulum tertentu atau juga berasal dari daftar tujuan sebagai hasil *need analysis*, atau

dari pengalaman praktik dengan kesulitan belajar siswa di dalam kelas.

2. Melakukan analisis instruksional (*conducting a goal analysis*). Setelah mengidentifikasi tujuan pembelajaran, maka akan ditentukan apa tipe belajar yang dibutuhkan siswa. Tujuan yang dianalisis untuk mengidentifikasi keterampilan yang lebih khusus lagi yang harus dipelajari. Dalam melakukan analisis intruksional kompetensi yang diharapkan berupa pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Analisis ini akan menghasilkan *chart* atau diagram tentang keterampilan-keterampilan atau konsep dan menunjukkan keterkaitan antara keterampilan atau konsep tersebut.
3. Mengidentifikasi tingkah laku awal atau karakteristik siswa (*identity entry behaviours, characteristic*). Ketika melakukan analisis terhadap keterampilan-keterampilan yang perlu dilatihkan dan tahapan prosedur yang perlu dilewati, juga harus dipertimbangkan keterampilan siswa saat mulai mengikuti pelajaran, yang penting juga untuk diidentifikasi adalah karakteristik khusus siswa yang mungkin ada hubungannya dengan rancangan aktivitas-aktivitas pengajaran.
4. Merumuskan tujuan kinerja (*write performance objectives*). Berdasarkan analisis instruksional dan pernyataan tentang tingkah laku awal siswa, selanjutnya akan dirumuskan pernyataan khusus tentang apa yang harus dilakukan siswa setelah menyelesaikan pembelajaran.
5. Pengembangan tes acuan patokan (*developing criterion referenced test items*). Pengembangan tes acuan patokan didasarkan pada tujuan yang telah dirumuskan, pengembangan butir assesmen untuk mengukur kemampuan siswa seperti yang diperkirakan dalam tujuan.

6. Pengembangan strategi pengajaran (*develop instructional strategy*). Informasi dari lima tahap sebelumnya, maka selanjutnya akan mengidentifikasi yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir. Strategi akan meliputi aktivitas prainstruksional, penyampaian informasi, dan praktek.
7. Pengembangan atau memilih pengajaran (*develop and select instructional materials*). Tahap ini akan digunakan strategi pengajaran untuk menghasilkan pengajaran atau bahan ajar yang akan digunakan.
8. Merancang dan melaksanakan evaluasi informatif (*design and conduct formative evaluation*). Evaluasi dilakukan untuk mengumpulkan data yang akan digunakan untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan program pengajaran. Hasil dari evaluasi formatif dapat digunakan sebagai masukan atau *input* untuk memperbaiki *draft* program
9. Menulis perangkat (*design and conduct summative evaluation*). Hasil-hasil pada tahap di atas dijadikan dasar untuk menulis perangkat yang dibutuhkan. Hasil perangkat selanjutnya divalidasi dan diujicobakan di kelas atau diimplementasikan di kelas.
10. Revisi pengajaran (*instructional revitions*). Data yang diperoleh dari prosedur evaluasi formatif dirangkum dan ditafsirkan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan yang dimiliki oleh program pembelajaran. Merancang dan mengembangkan evaluasi sumatif (*design and conduct summative evaluation*). Evaluasi sumatif merupakan jenis evaluasi yang berbeda dengan evaluasi formatif. Evaluasi sumatif dilakukan setelah program selesai dievaluasi secara formatif dan direvisi sesuai dengan standar yang digunakan oleh perancang. Trianto (2010).



Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah Pacet dengan beberapa satuan pendidikan yang ada didalamnya termasuk Madrasah Aliyah Amantul Ummah berupaya keras untuk meningkatkan kualitas dan menjadikan madrasah unggulan dan berakhlakul karimah. Untuk mewujudkan keinginan tersebut, maka dilakukan langkah-langkah strategis, untuk penguatan madrasah, yaitu mengintegrasikan madrasah dengan pesantren.

Sebagaimana telah diuraikan di depan juga melakukan pengembangan kurikulum dan pembelajaran yang berorientasi pada siswa. Siswa atau peserta didik merupakan tujuan akhir dari proses pendidikan, yaitu menjadikan peserta didik yang unggul, cerdas, prestasi dan berakhlakul karimah. Pengembangan kurikulum dan pembelajaran dikemas sedemikian rupa untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

### **C. Mengoptimalkan Pembelajaran Mata Pelajaran Ujian Nasional**

Mengoptimalkan pembelajaran mata pelajaran ujian nasional dengan harapan siswa atau peserta didik benar-benar memahami dan menguasai mata pelajaran yang diinginkan pada ujian nasional, dan memperoleh hasil ujian yang baik. Yang terjadi hasil ujian nasional dari tahun ke tahun selalu jauh dari target yang diharapkan. Kemampuan siswa rasanya sulit untuk diajak mencapai prestasi yang optimal. Sebenarnya faktor apa yang menjadi penyebabnya? Belakangan ujian nasional semakin keras ditentang masyarakat. Dan akhirnya pemerintah memutuskan bahwa ujian nasional tetap dilaksanakan tapi tidak menentukan kelulusan siswa.

Sebagai sebuah program nasional harus dilaksanakan oleh semua aparaturnya agar sukses proses dan hasilnya. Guru-guru di sekolah dan madrasah sebagai aparat pemerintah

juga mempunyai kewajiban untuk menyukseskan ujian nasional. Target utamanya adalah anak bisa mendapatkan prestasi yang terbaik. Walaupun pemerintah menggunakan nilai ujian nasional sebagai bahan pemetaan mutu pendidikan namun bagi sekolah atau madrasah dan siswa nilai ujian nasional bisa bermakna banyak sekali. Beberapa makna nilai ujian nasional di antaranya :

1. Mengetahui tingkat mutu sekolah atau madrasah dibanding dengan sekolah atau madrasah lain disekitarnya.
2. Mengukur keberhasilan guru dalam melaksanakan program pembelajaran bersama anak didiknya.
3. Sebagai satu-satunya bahan seleksi masuk penerimaan peserta didik baru pada jenjang yang lebih tinggi. Walaupun ada beberapa sekolah atau madrasah yang menggunakan instrumen seleksi lainnya namun nilai ujian nasional tetap menjadi yang utama.
4. Sebagai sarana penentuan kelayakan sekolah atau madrasah sebagai penerima bantuan.

Begitu banyak dan berartinya makna nilai ujian nasional membuat sekolah atau madrasah berlomba-lomba untuk mendapatkan rata-rata nilai terbaik dari anak didiknya. Untuk memenuhi target yang diharapkan kemudian sekolah atau madrasah membuat berbagai kegiatan yang mendukung, di antaranya penambahan materi pelajaran, baik sebelum maupun sesudah pelajaran pokok dilaksanakan, pemberian motivasi, tes pengerjaan soal-soal ujian nasional, studi banding ke sekolah atau madrasah lain, dan lain-lain.

Sebenarnya target yang diharapkan sekolah atau madrasah dalam mencapai hasil ujian nasional yang tinggi bisa dihasilkan apabila direncanakan dan dilaksanakan

dengan baik sesuai dengan kondisi yang dimiliki. Untuk mendukung perencanaan yang baik sekolah atau madrasah perlu menyusun program yang menyeluruh dan saling terkait antara yang satu dengan yang lain, program-program tersebut di antaranya :

1. Peningkatan motivasi belajar siswa.

Perolehan nilai ujian nasional yang tinggi tidak semata-mata berdasarkan pada kemampuan intelegensi anak. Motivasi belajar anak seringkali menjadi pengaruh utama dalam mencapai prestasi yang tinggi. Semakin baik motivasi belajar yang dimiliki anak, maka akan semakin baik pula prestasi yang bakal diraihinya. Motivasi anak dalam belajar bisa diperoleh melalui dirinya sendiri maupun oleh pihak luar (guru, orang tua, dan masyarakat). Keterlibatan masyarakat dalam member motivasi terhadap anak bisa dengan cara mengundang orang-orang profesional yang memiliki keahlian secara khusus. Peran orang tua juga penting dalam member motivasi kepada anak agar mendapatkan prestasi terbaiknya. Guru di sekolah juga mempunyai peran penting dalam memberikan motivasi kepada anak didiknya. Guru tidak boleh merasa bosan dan putus asa untuk membantu anak mendapatkan motivasi terbaiknya agar mendapatkan hasil yang terbaik.

2. Penguasaan materi dan peningkatan kualitas pembelajaran.

Anak sering dituntut untuk selalu belajar dan menyerap semua ilmu dan pengetahuan yang diberikan oleh gurunya. Guru mengajar di kelas dan memberikan pembelajaran sesuai dengan ilmu yang dimilikinya. Kadan-kadang kemampuan guru dalam menyampaikan materi kurang disukai anak dan bahkan tidak mampu

menyampaikannya secara baik kepada anak didik. Hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi anak dalam mencapai prestasi terbaiknya. Untuk itu agar anak bisa mencapai kompetensi yang maksimal, guru juga harus bersedia meningkatkan kualitas pembelajarannya, baik dalam penguasaan materi maupun cara penyampaian kepada anak didik. Pemberian soal-soal secara terus menerus tentu bukanlah cara yang baik dan efektif yang bisa diterima anak. Anak didik membutuhkan pemahaman pengetahuan dengan bimbingan dari gurunya. Bila guru bersedia melakukan pembimbingan dengan baik, harapannya anak didik bisa mengoptimalkan prestasinya.

3. Pemenuhan buku ajar dan pengayaan

Untuk mendukung tercapainya prestasi yang optimal, anak didik perlu dipenuhi dengan ketersediaan bahan ajar dan buku-buku pengayaan. Buku kumpulan soal bukanlah solusi yang baik bagi siswa untuk bisa belajar meningkatkan kompetensinya. Buku-buku pengayaan juga diperlukan agar anak didik bertambah wawasan dan memiliki kemampuan pemahaman yang bisa diandalkan.

4. Dukungan orang tua

Orang tua memiliki peran yang sangat utama. Di sekolah anak didik dibimbing dan dilatih oleh gurunya. Guru memberi mereka materi pelajaran dan membimbingnya untuk memahami konsep-konsep yang dibutuhkan. Orang tua di rumah melengkapi dengan memberikan motivasi agar anak tidak cepat melupakan materi yang diperolehnya selama di sekolah atau madrasah. Faktor-faktor pendukung itu bisa dijadikan sebagai acuan strategi penyusunan program oleh sekolah atau madrasah

untuk mencapai target yang diinginkan. Nilai ujian anak didik secara rata-rata bisa meningkat dan sekolah juga mendapatkan hasil dari perjuangan memberikan pembelajaran yang terbaik pada anak didiknya.

Lembaga pendidikan Amanatul Ummah membuat perencanaan dan program untuk satuan pendidikan yang ada di bawahnya, termasuk Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet yaitu menambah jam pelajaran untuk mata pelajaran ujian nasional. Dan memadatkan jam mata pelajaran, yang semula dilakukan selama enam semester menjadi lima semester. Untuk satu semester terakhir digunakan untuk pendalaman materi mata pelajaran ujian nasional latihan soal-soal ujian, dan teknik mengerjakan ujian nasional secara cermat dan cepat. Program ini diharapkan peserta didik mampu meraih prestasi, dengan hasil nilai ujian nasional yang maksimal dan memuaskan.

#### **D. Penggabungan Madrasah Dengan Pesantren**

Berdasarkan amanat UUD 1945 Pasal 31 setiap rakyat Indonesia berhak mendapatkan pendidikan yang layak, pemerintah selaku pejabat yang dipilih oleh rakyat dibebankan untuk mengusahakan dan menyelenggarakan sistem pendidikan nasional. Guna menjalankan apa yang menjadi amanat UUD 1945, maka pemerintah memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk menyelenggarakan pendidikan melalui lembaga pendidikan baik lembaga yang dikelola oleh pemerintah atau dikelola oleh yayasan yang masih tetap berada dalam koordinasi pemerintah.

Pondok pesantren, sekolah dan madrasah adalah instansi yang mempunyai tujuan sama namun berbeda dalam pengelolaannya dan masing-masing mempunyai ciri khas. Di tengah-tengah perbedaan dan kesamaan dari lembaga

pendidikan yang ada, tidak sedikit terjadi persaingan di antara lembaga pendidikan yang ada.

Peran dan keberadaan pondok pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan asli Indonesia memang harus tetap dilestarikan dan diperhatikan perkembangannya, karena kehadiran pondok pesantren di tengah-tengah masyarakat adalah selain untuk memberdayakan masyarakat juga sebagai wadah untuk menyiapkan kader-kader ulama yang mampu menguasai dan memahami Al-Qur'an dan Al-Hadits secara baik dan benar dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Menurut KH. Abdurrahman Wahid bahwa tradisi keilmuan pesantren tidak bisa dilepaskan dari pergulatan intelektual yang terjadi pada sepanjang sejarah berkembang dan meluasnya Islam.

Kemunculan madrasah dipandang menjadi salah satu indikator penting bagi perkembangan positif kemajuan prestasi budaya ummat Islam, mengingat realitas pendidikan, sebagaimana terlihat pada fenomena madrasah yang sedemikian maju saat itu, adalah cerminan dari keunggulan capaian keilmuan, intelektual dan kultural. Oleh karenanya timbul kebanggaan terhadap madrasah, karena lembaga ini mempunyai citra " eksklusif " dalam penilaian masyarakat. Karena dalam catatan sejarah, madrasah pernah menjadi lembaga pendidikan excellence di dunia Islam.

Pendidikan formal di Indonesia mulai dikenal pada masa penjajahan, pada awal masa penjajahan sampai tahun 1903 sekolah formal masih dikhususkan bagi warga Belanda di Hindia Belanda. Sekolah yang ada pada masa itu di antaranya ELS, HIS, HCS, MULO dan AMS. Kemudian karena didorong oleh gagasan dan keyakinan yang dilandasi semangat perjuangan proklamasi kemerdekaan serta

wawasan ke masa depan, pemerintah Indonesia akhirnya meresmikan berdirinya sekolah Indonesia pada tanggal 2 Maret 1959. Sekolah Indonesia lahir dalam suasana penuh dinamika mengemban misi pengabdian ilmu pengetahuan dan teknologi, yang berpijak pada kehidupan nyata di bumi sendiri bagi kehidupan dan pembangunan bangsa yang maju dan bermartabat.

Dalam konteks ke Indonesiaan masyarakat tidak harus bingung untuk mencari pendidikan, di negeri ini lembaga pendidikan sangat banyak dan beragam, bagi yang beragama Islam, mereka bisa memilih lembaga pendidikan seperti, pondok pesantren dan juga madrasah. Dan juga ada sekolah umum. Ketiga lembaga ini sama-sama mempunyai peran untuk memberikan ilmu dan memberdayakan masyarakat. Warga diberi kebebasan untuk memilih lembaga pendidikan yang ada. Memilih lembaga pendidikan yang ada. Memilih sesuai dengan minat dan keinginannya. Bagi orang yang hendak menguasai pendidikan umum mereka bisa memilih jalur pendidikan umum, bagi mereka yang hendak mendalami dan menguasai pendidikan agama, mereka bisa memilih lembaga pendidikan pesantren, dan bagi yang berkeinginan mengerti dan memahami kedua-duanya (agama dan umum) bisa mengambil jalur madrasah.

Dalam rangka peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam atau madrasah, maka Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko berupaya menggabungkan madrasah dengan pondok pesantren, dengan model Madrasah Pesantren (MP), yaitu secara operasional pengelolaan antara madrasah dan pesantren berada dalam satu sistem manajemen. Artinya suatu Madrasah Aliyah tidak hanya secara fisik berada dalam lingkungan pesantren tetapi antara Madrasah Aliyah dan pesantren berada dalam satu struktur organisasi

dan manajemen yang menyatu (*integrated*). Tujuan dari penyatuan system pengelolaan ini adalah agar semua proses pendidikan berada dalam suatu sistem yang memungkinkan semua kegiatan guru dan murid berada dalam satu alur dan paket program yang sama.

### **E. Pengembangan Kurikulum dan Pembelajaran yang Berorientasi Pada Siswa**

Pengembangan kurikulum adalah proses perencanaan dan penyusunan kurikulum oleh pengembang kurikulum (*curriculum developer*) dan kegiatan yang dilakukan agar kurikulum yang dihasilkan dapat menjadi bahan ajar dan acuan yang digunakan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional.

Kurikulum merupakan alat untuk mencapai pendidikan yang dinamis. Hal ini berarti bahwa kurikulum senantiasa dikembangkan dan disempurnakan agar sesuai dengan laju perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Pengertian kurikulum yang semakin luas membuat para pelaksana kurikulum memberikan batasan sendiri terhadap kurikulum. Namun perbedaan pengertian tersebut tidak menjadi masalah yang besar terhadap pencapaian tujuan pendidikan, apabila pengembangan kurikulum didasarkan pada landasan dan prinsip-prinsip yang mendasarinya. Hal ini dimaksudkan agar pengembangan kurikulum yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang menjadi tujuan dari pendidikan nasional. Perwujudan prinsip, aspek dan konsep kurikulum terletak pada guru. Sehingga guru memiliki tanggung jawab terhadap tercapainya tujuan kurikulum itu sendiri.

Oleh sebab itu, seorang pelaksana kurikulum perlu mengetahui dan melaksanakan beberapa landasan dan



prinsip-prinsip menjadi pedoman dalam pengembangan kurikulum. Namun hal ini sering diabaikan oleh para pelaksana kurikulum sehingga pencapaian tujuan pendidikan tidak optimal. Hal ini yang mendasari penulis untuk menyusun disertasi ini. Disertasi ini memaparkan apa yang menjadi landasan-landasan dalam mendasari suatu proses pengembangan kurikulum.

Landasan pengembangan kurikulum. Kurikulum sebagai rancangan pendidikan mempunyai kedudukan yang sangat strategis dalam seluruh aspek kegiatan pendidikan. Mengingat pentingnya peranan kurikulum didalam pendidikan dan dalam pengembangan kehidupan manusia maka dalam penyusunan kurikulum tidak bisa dilakukan tanpa menggunakan landasan yang kokoh dan kuat.

Dengan landasan yang kokoh kurikulum yang dihasilkan akan kuat, yaitu program pendidikan yang dihasilkan akan dapat menghasilkan manusia terdidik sesuai dengan hakekat kemanusiaannya, baik untuk kehidupan masa kini maupun menyongsong kehidupan jauh ke masa yang akan datang.

Penggunaan landasan yang tepat dan kuat dalam mengembangkan kurikulum tidak hanya diperlukan oleh para penyusunan kurikulum ditingkat pusat (makro), akan tetapi terutama harus dipahami dan dijadikan dasar pertimbangan oleh para pengembang kurikulum ditingkat operasional (satuan pendidikan), yaitu para guru, kepala sekolah atau madrasah, pengawas pendidikan (supervisor), komite pendidikan atau dewan pendidikan serta pihak-pihak lain yang terkait (stakeholder).

Kurikulum merupakan rancangan pendidikan yang memiliki kedudukan cukup sentral dalam perkembangan

pendidikan, oleh sebab itu dibutuhkan landasan yang kuat dalam pengembangan kurikulum agar pendidikan dapat menghasilkan manusia-manusia yang berkualitas. Adapun yang menjadi landasan dalam pengembangan kurikulum yaitu :

### 1. Landasan Filosofis

Landasan filosofis dalam pengembangan kurikulum, yaitu membahas dan mengidentifikasi landasan filsafat dan implikasinya dalam pengembangan kurikulum. Filsafat membahas segala permasalahan manusia, termasuk pendidikan, yang disebut filsafat pendidikan. Filsafat memberikan arah dan metodologi terhadap praktek-praktek pendidikan, sedangkan praktek-praktek pendidikan memberikan bahan-bahan bagi pertimbangan filosofis. Keduanya sangat berkaitan erat. Hal inilah yang menyebabkan landasan filosofis menjadi landasan penting dalam pengembangan kurikulum. Dalam penyusunan kurikulum Indonesia yang harus diacu adalah filsafat pendidikan pendidikan pancasila. Filsafat pendidikan dijadikan dasar dan arah, seangkan pelaksanaannya melalui pendidikan.

### 2. Landasan Psikologis

Landasan psikologis dalam pengembangan kurikulum, yaitu membahas dan mengidentifikasi landasan psikologis dan implikasinya dalam pengembangan kurikulum. Dalam proses pendidikan yang terjadi adalah proses interaksi antar individu. Manusia berbeda dengan makhluk lainnya, karena kondisi psikologisnya. Kondisi psikologis sebenarnya merupakan karakter psiko-fisik seorang sebagai individu yang dinyatakan dalam berbagai bentuk perilaku interaksi dengan lingkungannya. Dalam pengembangan

kurikulum, minimal ada dua landasan psikologis yang mempengaruhinya, yaitu psikologi perkembangan dan psikologi belajar. Terdapat Sembilan aspek psikologi yang kompleks tetapi satu yang dikembangkan dengan perantara berbagai mata pelajaran yang tercantum dalam kurikulum, yaitu :

- a. Aspek Ketakwaan
- b. Aspek Cipta
- c. Aspek Rasa
- d. Aspek Karsa
- e. Aspek Karya (kreatif)
- f. Aspek Kesehatan
- g. Aspek Sosial
- h. Aspek Individu

### 3. Landasan Sosial Budaya

Kurikulum menentukan pelaksanaan dan hasil pendidikan. Dengan pendidikan diharapkan muncul masyarakat-masyarakat yang tidak asing dengan masyarakat. Dengan pendidikan diharapkan lahir manusia-manusia yang bermutu, mengerti dan mampu membangun masyarakat. Oleh sebab itu tujuan, isi, maupun proses pendidikan harus disesuaikan dengan kondisi, karakteristik, kekayaan, dan perkembangan masyarakat.

### 4. Landasan Yuridis

Kurikulum pada dasarnya adalah produk yuridis yang ditetapkan melalui keputusan Menteri Pendidikan Republik Indonesia sebagai pengejawantahan dari kebijakan pendidikan yang ditetapkan oleh lembaga legislatif yang mestinya mendasarkan pada konstitusi atau UUD 1945. Dengan demikian landasan yuridis pengembangan kurikulum

di negara Kesatuan Republik Indonesia ini adalah UUD 1945 (pembukaan alinea IV pasal 31). Peraturan-peraturan perundangan seperti undang-undang tentang pendidikan (Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003). Undang-undang otonomi daerah, surat keputusan dari Menteri Pendidikan dan Menteri Agama, surat keputusan dari Dirjen Dikti dan Dirjen Pendis, peraturan-peraturan daerah dan sebagainya.

Perkumpulan pendidikan dan sosial Al-Amin terus berpacu untuk meningkatkan kualitas satuan pendidikannya di antaranya, Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin berupaya melakukan pengembangan kurikulum. Perencanaan dan pengaturan program pembelajaran terus dilakukan, dengan memadukan kurikulum pesantren. Beberapa program pembelajaran yang menonjol yang sudah dilakukan adalah mengoptimalkan pendalaman dan kemampuan dalam berbahasa Inggris dan bahasa Arab, sehingga mampu berkomunikasi bahasa Inggris dan bahasa Arab dengan lancar. Ilmu Falak, untuk memahami penentuan awal bulan Qomariyah, yaitu penghitungan bulan berdasarkan perputaran planet bulan. Juga untuk menentukan arah kiblat, yaitu arah menghadap pada waktu sholat, sehingga tepat dengan posisi Ka'bah yang ada di Masjidil Haram mekkah Saudi Arabiyah.

#### **F. Mengoptimalkan Kegiatan Ekstrakurikuler**

Setiap peserta didik memiliki potensi yang berbeda-beda sesuai dengan bakat dan minatnya. Menurut Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 menyebabkan bahwa pendidikan nasional bertujuan untuk perkembangannya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan yang maha esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu,

cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.

Peserta didik yang berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler harus sesuai dengan diri mereka. Tiap siswa memiliki bakat dan potensi yang berbeda-beda. Generalisasi potensi pada peserta didik dapat menghambat, menutup, bahkan mematikan keistimewaan yang ada dalam diri mereka.

Kegiatan ekstrakurikuler yang diberlakukan tiap sekolah atau madrasah akan sangat membantu peserta didik untuk mengasah kemampuannya. Kegiatan tersebut memiliki fungsi pengembangan, sosial, rekreatif dan persiapan karir. Hal ini merupakan bekal utama disamping aspek kognitif untuk peserta didik di masa yang akan datang.

Partisipasi pada peserta didik dalam kegiatan ekstrakurikuler merupakan titik awal dari fungsi pengembangan yang ada pada ekstrakurikuler. Peserta didik yang aktif pada kegiatan ini akan mendapatkan perkembangan personal melalui perluasan minat, pengembangan potensi, dan pemberian kesempatan untuk pembentukan karakter serta pelatihan kepemimpinan.

Berkumpulnya siswa-siswa yang memiliki minat yang sama dalam suatu ekstrakurikuler memberikan kesempatan pada peserta didik untuk memperluas pengalaman sosial, praktek keterampilan sosial, dan internalisasi nilai moral dan nilai sosial. Sehingga kegiatan ekstrakurikuler memiliki fungsi sosial yang dapat merangsang rasa tanggung jawab sosial peserta didik.

Pada fungsi rekreatif, kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan dalam suasana yang lebih menyenangkan dimana peserta didik dapat berkumpul dan bermain sambil mengasah

bakat serta potensinya. Peserta didik akan mengalami perkembangan tanpa melalui suasana formal seperti yang dia dapatkan di dalam kelas. Kondisi seperti ini justru akan mengubah cara pandang siswa untuk mencapai profesionalitas dalam kemampuannya dengan lebih menarik dan menantang.

Fungsi lainnya yang dapat dari kegiatan ekstrakurikuler yaitu fungsi persiapan karir, yakni setiap peserta didik akan mengalami pengembangan kapasitas yang berguna bagi kesiapan karirnya. Serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh peserta didik akan memudahkan peserta didik mengetahui jati dirinya karena bakat yang terasah dengan baik.

Dengan mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler, peserta didik dapat mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri secara optimal melalui kegiatan mandiri dan kelompok. Kesempatan peserta didik untuk mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya terbuka lebar dengan diberlakukannya kegiatan ekstrakurikuler di tiap sekolah atau madrasah. Oleh karena itu dibutuhkan kepekaan dan kepedulian pada system pendidikan untuk memberikan fasilitas yang tepat untuk menunjang aktivitas ini.

Untuk penguatan (*reinforcemen*) madrasah, perkumpulan pendidikan dan sosial Al-Amin melalui Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin melakukan langkah-langkah strategis yaitu mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler. Adapun kegiatan ekstrakurikuler yang diprogramkan adalah paduan suara, kepemimpinan, kepramukaan, pencak silat, dan jurnalistik.

Seni musik disampaikan dalam dua cara, yaitu musik vocal dan musik instrumentalia. Yang penting bahwa music bisa dihadirkan di lingkungan sekolah atau madrasah,

apapun bentuknya apapun sifatnya, dan apapun sarana yang dimiliki sekolah dan madrasah. Membicarakan tentang paduan suara di madrasah bisa dikatakan gampang-gampang susah untuk menyelenggarakannya, karena banyak faktor yang menjadi kendala, seperti di antaranya:

1. Partisipasi dan animo siswa untuk bergabung dengan tim paduan suara sangat kecil.
2. Sulit mendapatkan pelatih
3. Minimnya sumber informasi
4. Minimnya sarana untuk dukungan kegiatan pelatihan, dan lain sebagainya.

Dari kendala-kendala di atas, justru menjadi peluang bagi Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko. Dengan ketentuan dan keinginan tinggi Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko mampu membentuk tim atau group paduan suara yang baik dan banyak dikagumi orang. Memang tidak banyak madrasah yang memiliki tim paduan suara, sehingga Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko banyak dikenal dan dikagumi masyarakat. Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin ini memang mampu mewujudkan dan menampilkan tim paduan suara yang menarik, sehingga sering mendapat piala dan penghargaan.

Siswa atau peserta didik merupakan bagian dari pemuda penerus cita-cita bangsa, karenanya harus dididik dengan baik, memberikannya pendidikan yang terbaik dalam rangka menyiapkan mereka menuju masa depan yang gemilang sehingga mampu menjadi tonggak kemajuan bangsa.

Latihan Dasar Kepemimpinan Siswa (LDKS) mencetak generasi muda yang berkarakter merupakan sebuah bentuk kegiatan yang bertolak ukur kepada peningkatan

sumber daya peserta untuk mendalami dan memahami tentang konsep-konsep atau dasar-dasar sebuah organisasi di sekolah. Seperti organisasi siswa intra sekolah (OSIS). Latihan dasar kepemimpinan siswa (LDKS) ini bertujuan untuk menanamkan jiwa kepemimpinan, kemandirian, dan keteladanan kepada siswa.

Latihan dasar kepemimpinan siswa (LDKS) merupakan tahap pertama atau merupakan syarat yang harus dilalui para siswa dan siswi sebelum masuk menjadi pengurus OSIS, dimana siswa harus terlebih dahulu mengikuti Latihan dasar kepemimpinan siswa (LDKS). Pelatihan ini punya peranan penting untuk membangun karakter kepemimpinan agar dimasa depan nanti ia bisa memberikan kontribusi terbaiknya untuk keluarga dan masyarakat. Berbagai tantangan yang dihadapi oleh setiap individu maupun kelompok tentunya memiliki sifat membangun karakter mereka ke arah yang positif. Beberapa kegiatan-kegiatan di antaranya adalah games dan PBB.

Dalam melaksanakan tugas kepengurusan, diperlukan adanya pembinaan atau latihan dasar untuk para pengurus OSIS agar mereka paham tugas pokok dan tanggung jawab yang diemban. Dalam kegiatan ini tentu akan dipandu oleh instruktur yang sudah berpengalaman. Berbagai materi yang diajarkan mencakup kemampuan siswa dalam kecakapan mental, mampu berbicara di depan orang banyak, mengeluarkan pendapat, hingga pemikiran mengenai seorang pemimpin yang bijaksana.

Pembinaan dirancang sedemikian rupa oleh Pembina atau guru sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Setelah kegiatan LKS selesai diadakan pelantikan melalui LDKS bagi siswa, dan diharapkan mampu menjadi pemimpin yang



tangguh dan terus mengembangkan inovasi dan kreativitas guna mencapai cita-cita mereka di masa depan.

Pelatihan kepemimpinan sangat penting dan dibutuhkan bagi siswa atau peserta didik di Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin. Hal ini sesuai dengan latar belakang berdirinya pondok pesantren Al-Amin dan visi misinya yaitu berawal dari suatu pemikiran perlunya mencetak kader-kader muda muslim Nahdaltul Ulama yang berkualitas, berwawasan luas serta memiliki kepribadian luhur, berjiwa mandiri dan berguna bagi agama, bangsa dan Negara. Juga tercantum dalam visi dan misi yaitu terwujudnya ilmu amaliyah, amal ilmiah dan akhlaqul karimah, berdasarkan ajaran Islam ahlus sunnah wal jamaah. Serta membangun jiwa kepemimpinan yang di dasari nilai-nilai keikhlasan, perjuangan, kejujuran, kemandirian, demokrasi dan profesional.

Selanjutnya kegiatan ekstrakurikuler kepramukaan merupakan salah satu bentuk kegiatan pendidikan penunjang kurikulum inti yang bertujuan membantu pembentukan karakter anak didik yang disiplin, mandiri, memiliki keterampilan hidup, dan kecakapan kepemimpinan.

Secara konseptual kurikulum 2013 memiliki landasan filosofis, teoritis yang mengikat struktur kurikulum yang komprehensif untuk mencapai kompetensi inti. Kompetensi inti ini meliputi pertama, sikap (spiritual dan sosial), kedua, kompetensi pengetahuan, dan ketiga, kompetensi keterampilan.

Setiap proses pendidikan di sekolah atau madrasah, termasuk penyelenggaraan ekstrakurikuler di sekolah atau madrasah, dimaksudkan untuk mengembangkan kapasitas ketiga dimensi tersebut. Pendidikan kepramukaan yang merupakan salah satu kegiatan ekstrakurikuler wajib di

sekolah atau madrasah adalah merupakan bagian yang sejalan dan relevan dengan amanat sistem pendidikan nasional dan kurikulum 2013.

Dalam prakteknya, pendidikan kepramukaan di sekolah atau madrasah dilaksanakan sesuai dengan buku panduan atau petunjuk pelaksanaan yang dikembangkan berdasarkan surat keputusan bersama (SKB) Mendiknas dan Ketua Kwartir Nasional gerakan pramuka tentang petunjuk pelaksanaan kegiatan kepramukaan. Dalam pelaksanaannya, kegiatan kepramukaan dilaksanakan dengan tiga pendekatan atau sistem, yaitu:

#### 1. Model Blok

Model blok adalah pola kegiatan ekstrakurikuler wajib pendidikan kepramukaan yang diselenggarakan setahun sekali, yakni pada awal tahun ajaran baru. Lebih tepatnya disisipkan pada kegiatan masa orientasi sekolah atau madrasah. Model blok ini bersifat wajib diselenggarakan setahun sekali, berlaku bagi seluruh peserta didik, terjadwal, dan diberikan penilaian umum. Karakteristik dari penerapan model blok ini, peserta didik tidak diwajibkan memakai seragam pramuka dan di handle oleh guru bidang studi bersangkutan dengan dibantu oleh pembina pramuka.

#### 2. Model Aktualisasi

Model aktualisasi adalah pola kegiatan ekstrakurikuler wajib pendidikan kepramukaan yang dilaksanakan setiap satu minggu sekali dalam bentuk penerapan sikap dan keterampilan yang dipelajari di dalam kelas yang dilaksanakan dalam kegiatan kepramukaan. Bersifat wajib, rutin, terjadwal, berlaku untuk seluruh peserta didik dalam setiap kelas, dan diberikan penilaian formal. Karakteristik pelaksanaan model aktualisasi antara

lain:Kegiatan ini dilaksanakan setiap satu minggu satu kali, satu kali kegiatan model aktualisasi dilaksanakan selama 120 menit, kegiatan aktualisasi diselenggarakan bersama dengan kegiatan latihan ekstrakurikuler pramuka pada gugus depan, kegiatan diorganisasikan oleh pembina pramuka.

### 3. Model Reguler

Model regular adalah kegiatan sukarela berbasis minat peserta didik yang dilaksanakan di gugus depan. Karakteristik pelaksanaan model regular antara lain:Diikuti oleh siswa yang berminat mengikuti kegiatan gerakan pramuka, pelaksanaan kegiatan sepenuhnya dikelola dan diatur oleh gugus depan pramuka pada satuan pendidikan.

Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko melaksanakan model aktualisasi, yang dilaksanakan setiap satu minggu sekali. Adapun para Pembina diambil dari alumni Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko dan juga dari luar. Kegiatan kepramukaan di Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko banyak meraih prestasi dan penghargaan dari panitia penyelenggara.

Kegiatan ekstrakurikuler yang lainnya adalah jenis olahraga beladiri pencak silat. Nama pencak silat yang diikuti adalah Dali Kumbang. Pelatihan pencak silat ini dilaksanakan satu minggu sekali. Adapun pelatihnya langsung dari perguruan pencak silat Dali Kumbang Kec. Sooko. Adapun harapan yang diinginkan adalah agar siswa Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin memiliki jiwa raga yang sehat lahir dan batin serta mempunyai kekuatan bela diri yang tangguh dalam melindungi dirinya dari ancaman kejahatan yang ada.

Dengan diadakan latihan olahraga pencak silat terhadap para siswa ada tujuan yang diinginkan, yaitu :

1. Memberikan wadah bagi siswa yang mempunyai hobi olahraga khususnya bela diri pencak silat untuk menyalurkan bakat dan minatnya sehingga dapat mencegah perkelaian atau tawaran antar pelajar yang akhir-akhir ini marak terjadi dan jadi sorotan.
2. Menambah rasa percaya diri bagi siswa dalam mengekspresikan bakat mereka dalam berprestasi di setiap event kejuaraan olahraga pencak silat.
3. Siswa mampu untuk mengenal, memahami dan lebih mencintai budaya asli bangsa Indonesia yang sangat penting untuk dilestarikan, digali dan dikembangkan.
4. Membentuk kedisiplinan, solidaritas dan loyalitas diri serta kepedulian terhadap alam dan lingkungan.
5. Melestarikan kebudayaan bangsa yaitu olahraga dan seni beladiri berupa pencak silat.
6. Menjadi sarana silaturahmi dan persaudaraan antar siswa sehingga tidak terjerumus dalam pergaulan bebas dan penggunaan obat terlarang serta minuman keras.

Jurnalistik juga bagian dari kegiatan ekstrakurikuler yang diprogramkan oleh Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko. Menjadi seorang jurnalis harus mampu memaksimalkan kompetensi dasar, seperti fotografi dan kemampuan menulis dengan baik diberbagai media termasuk majalah dinding. Madding dapat menjadi media pembelajaran awal, karena mampu menyampaikan pesan tulisan dan gambar kepada pembacanya, ketika mampu dikemas secara menarik. Dengan ketekunan dan kesabaran para instruktur dalam membimbing siswa mempelajari dan menulis karya tulis, akhirnya dapat dihasilkan dan diterbitkan bulletin dan cerpen. \*\*\*



## **BAB VI**

# **MODEL PENGUATAN MADRASAH ALIYAH DI ERA KONTEMPORER**

### **A. Mengoptimalkan Manajemen Kelembagaan Madrasah**

Kondisi eksternal kelembagaan yang sangat cepat berubah merupakan sebuah tantangan utama dari lembaga untuk dapat hidup terus. Sebagaimana makhluk hidup, lembaga juga harus pandai menyesuaikan diri dengan lingkungannya, jika menginginkan untuk hidup dalam usia yang lebih panjang. Ketidakmampuan lembaga menyesuaikan diri dengan lingkungannya akan dapat menyebabkan lembaga tersebut mengalami masalah serius bahkan dapat berakhir dengan kematian (kebangkrutan).

Dalam kasus kondisi pendidikan di Indonesia, termasuk yang berkaitan dengan madrasah, perubahan tersebut dapat dilihat pada berbagai hal, mulai dari kebijakan penyelenggaraan dari pemerintah, sampai dengan perubahan sebagai hasil perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan sebagai akibat kebijakan pemerintah misalnya, perubahan dari system sentralisasi menjadi system desentralisasi, sehingga muncul model Manajemen Berbasis Sekolah atau Madrasah (MBS/M). Manajemen Peningkatan Mutu berbasis Sekolah atau Madrasah (MPM S/M). Perubahan pola pengelolaan, sehingga muncul komite sekolah atau madrasah, Dewan Pendidikan, Lembaga

Penjamin Mutu Pendidikan dan lain-lain. Perubahan yang berkaitan dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi misalnya perubahan dalam proses pembelajaran, sehingga menghasilkan teori pembelajaran kuantum (*quantum teaching/learning*), pembelajaran aktif (*active learning*), pembelajaran kontekstual (*contextual teaching and learning*). Perubahan dalam manajemen misalnya Manajemen Mutu Terpadu (*Total quality Management*), penggunaan alat analisis dan lain-lain.

Berbagai perubahan pada decade terakhir ini digambarkan oleh banyak ahli manajemen suatu *Turbulent* (angin kencang yang berubah-ubah), sehingga kondisi tersebut seringkali membawa korban. Dalam iklim makro lembaga yang sangat cepat mengalami perubahan tersebut, ditambah dengan iklim kompetisi antar lembaga yang semakin kuat menuntut lembaga apapun termasuk sekolah atau madrasah untuk selalu mampu mengalami perubahan dan persaingan. Madrasah sebagai lembaga pendidikan harus mampu berkompetisi dengan sesama, juga harus mampu berkompetisi dengan sekolah atau madrasah lain, bahkan harus mampu berkompetisi dengan lembaga-lembaga kursus dan dunia kerja. Untuk mampu berkompetisi tersebut madrasah harus mampu melihat berbagai kebutuhan dan harapan *stakeholder*, namun sama dengan lembaga pendidikan yang lain *stakeholder* sekolah atau madrasah bukanlah *stakeholder* tunggal, namun memiliki berbagai *stakeholder*, walaupun *stakeholder-stakeholder* tersebut masih dapat diurutkan tingkat potensialnya.

Upaya untuk selalu memenuhi kebutuhan dan harapan *stakeholder* inilah yang kemudian menuntut madrasah untuk meningkatkan mutu layanan dan produknya. Namun sayangnya, kebutuhan dan harapan *stakeholder* bukanlah

merubah suatu yang bersifat statis, tetapi bersifat dinamis, bahkan seringkali perubahannya berlangsung sangat cepat dan tidak berpola. Kondisi ini tentu akan sangat memukul madrasah, jika madrasah tersebut tidak memiliki kemampuan untuk berubah dan menyesuaikan diri dengan cepat. Dengan kata lain, untuk dapat selalu menjaga mutu produk dan layanannya, madrasah juga harus memiliki kemampuan untuk selalu berubah menyesuaikan diri dengan kondisi makro yang berkembang. Madrasah yang memiliki kemampuan dan kelenturan untuk berubah tersebut hanya dapat dicapai jika madrasah tersebut memiliki kemampuan mengelolah sumber daya manusia (SDM) dengan baik.

Mendasarkan pada berbagai kondisi perubahan yang cepat dan faktor persaingan yang tinggi itulah yang kemudian menghasilkan kosakata baru dalam ilmu manajemen yang biasa disebut dengan organisasi pembelajar (*learning organization*). Didefinisikan tentang organisasi pembelajar dikemukakan oleh Pedler, Boydell, dan Bergoyne (1998). Dengan mendasarkan pada proses kajian literature, wawancara dan investigasi lain, maka organisasi pembelajar didefinisikan sebagai sebuah organisasi yang memfasilitasi pembelajaran dari seluruh anggotanya dan secara terus menerus untuk dapat mentransformasi diri. Menurut Pedler dan kawan-kawan (2003) suatu organisasi pembelajar adalah organisasi yang (1) mempunyai suasana dimana anggota-anggotanya secara individu terdorong untuk belajar dan mengembangkan potensi penuh mereka (2) memperluas budaya belajar ini sampai pada pelanggan, pemasok, dan *stakeholder* lain yang signifikan (3) menjadikan strategi pengembangan sumber daya manusia sebagai pusat kebijakan bisnis dan (4) berada dalam proses transformasi organisasi secara terus-menerus. Tujuan proses transformasi

sebagai aktivitas sentral, adalah agar organisasi mampu mencari secara luas ide-ide baru, masalah-masalah baru dan peluang-peluang baru untuk pembelajaran, dan mampu memanfaatkan keunggulan kompetitif dalam dunia yang semakin kompetitif.

Madrasah sebagai organisasi pembelajar merupakan kumpulan dari individu-individu pembelajaran yang ada didalamnya. Namun demikian, madrasah dapat dikatakan sebagai organisasi pembelajar jika memiliki ciri-ciri:(1) madrasah memberikan kesempatan dan mendorong sikap individu yang ada di dalamnya untuk terus belajar dan memperluas kapasitas dirinya, dan (2) madrasah tersebut merupakan organisasi yang siap menghadapi perubahan dengan mengelola perubahan itu sendiri (*managing change*).

Dengan demikian, terlihat bahwa proses belajar yang ada dalam suatu madrasah tersebut bukan suatu yang terjadi secara alami, dan juga bukan sesuatu yang terjadi secara kebetulan. Misalnya, kebetulan dalam suatu madrasah berkumpul orang-orang yang senang belajar sehingga kemudian madrasah tersebut menjadi organisasi pembelajar. Madrasah sebagai organisasi pembelajar merupakan suatu upaya secara sengaja dari kepala madrasah dan orang-orang di dalam madrasah yang memiliki wewenang membuat kebijakan dalam upaya mendorong orang-orang yang ada dalam organisasi untuk selalu mengalami atau melakukan proses belajar. Proses belajar tersebut dilakukan dari kepala madrasah sampai dengan pekerja paling rendah. Dengan adanya proses belajar tersebut seluruh Sumber Daya Manusia (SDM) di dalam madrasah akan selalu mampu membaca berbagai fenomena yang terjadi dalam madrasah baik pada lingkup makro maupun mikro. Kondisi inilah yang kemudian menyebabkan orang-orang dalam madrasah



tersebut menjadi bersifat adaptif dalam menghadapi perubahan.

Untuk menjadi sebuah organisasi pembelajar, madrasah harus mampu mendorong timbulnya suatu kondisi prasyarat yang oleh Peter Senge dalam Muhaimin (2015:90) disebut sebagai lima hal inti dalam pembentukan organisasi pembelajar. Kondisi prasyarat tersebut dirancang dan dilaksanakan secara sistematis oleh madrasah. Kelima hal tersebut adalah :

1. Keahlian Pribadi (*Personal Mastery*)
2. Model Mental (*Mental Model*)
3. Visi Bersama (*Shared Vision*)
4. Pembelajaran Tim (*Team Learning*)
5. Pemikiran Sistem (*System Thinking*)

Sementara itu, Michael Marquardt menambahkan suatu kondisi prasyarat lagi yaitu dialog (*dialogue*). Sedangkan Guthrie menambahkan dan menyempurnakan dengan empat hal, sebagai berikut :

1. Pembelajaran tim dan pembelajaran umum (*Public and team learning*).
2. Bertindak penuh makna dengan memperhitungkan berbagai kemungkinan (*acting in high level of ambiguity*).
3. Dialog secara umum (*Dialogue generatively*).
4. Melihat organisasi sebagai satu kesatuan yang tidak terpisahkan (*Viewing the organization as an integrated whole*).

Penguasaan pribadi (*personal mastery*) adalah suatu budaya dan norma organisasi diterapkan sebagai cara bagi semua individu dalam organisasi untuk bertindak dan melihat dirinya. Penguasaan pribadi ini mestinya harus sangat dikuasai oleh orang-orang yang bekerja di

madrasah. Hal tersebut dikarenakan madrasah kondisi ini dituntut pada semua jenis mata pelajaran untuk mampu menginternalisasikan kecakapan hidup (*life skill*). Di dalam kecakapan hidup tersebut salah satu yang harus diinternalisasikan adalah kecakapan mengenal diri sendiri. Tentu saja sangat sulit untuk menginternalisasikan nilai-nilai ini kepada siswa madrasah, jika para guru tidak memiliki kemampuan untuk mengenal dirinya sendiri.

Penguasaan pribadi merupakan suatu disiplin yang mestinya harus dimiliki oleh setiap orang yang menginginkan kehidupan yang baik. Dengan penguasaan diri seseorang akan mengetahui apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak perlu dilakukan. Penguasaan diri yang baik akan membentuk kemampuan untuk senantiasa mengklarifikasi dan mendalami visi pribadi, memfokuskan energi, mengembangkan kesabaran, dan memandang realitas secara objektif. Penguasaan pribadi juga merupakan suatu kegiatan belajar untuk meningkatkan kapasitas pribadi kita untuk menciptakan hasil yang paling kita inginkan. Dan menciptakan sesuatu lingkungan madrasah yang mendorong semua anggotanya mengembangkan diri mereka sendiri kearah sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan yang mereka pilih.

Model mental (*mental model*) adalah suatu prinsip yang mendasar dari organisasi pembelajar. Model mental adalah suatu aktivitas perenungan yang dilakukan dengan terus menerus mengklarifikasikan dan memperbaiki gambaran-gambaran internal kita tentang dunia, dan melihat bagaimana hal itu membentuk tindakan dan keputusan kita. Model mental terkait dengan bagaimana seorang berfikir dengan mendalam tentang mengapa dan bagaimana dia melakukan tindakan atau aktivitas dalam

berorganisasi. Model mental merupakan suatu pembuatan peta atau model kerangka kerja dalam setiap individu untuk melihat bagaimana melakukan pendekatan terhadap masalah yang dihadapinya. Dengan kata lain, model mental bisa dikatakan sebagai konsep diri seseorang, yang dengan konsep tersebut dia akan mengambil keputusan terbaiknya. Dalam pembahasan terdahulu model mental ini kemudian menghasilkan cara berfikir atau mindset.

Untuk mengembangkan madrasah sebagai suatu organisasi pembelajar, harus memiliki suatu sistem yang mampu mengembangkan kecakapan individu di dalam madrasah dalam melihat dengan hati. Progres melihat dengan hati tersebut akan menghasilkan kemampuan individu dalam melaksanakan proses perenungan terhadap berbagai paradigma atau *mindset* yang dimilikinya. Perenungan terhadap paradigma tersebut sangat penting, karena seringkali kesalahan seseorang dalam bertindak diawali dari paradigma yang salah. Madrasah harus mampu mengembangkan kemampuan memperbaiki paradigma ini, baik melalui proses pelatihan-pelatihan, tetapi akan sangat baik jika melalui kegiatan-kegiatan keteladanan dari para pemimpin madrasah.

Visi bersama (*shared vision*) adalah suatu gambaran umum dari organisasi dan tindakan (kegiatan) organisasi yang mengikat orang-orang secara bersama-sama dari keseluruhan identifikasi dan perasaan yang dituju. Dengan visi bersama, organisasi dapat membangun komitmen yang tinggi dalam organisasi. Selain itu, organisasi dapat pula menciptakan gambaran-gambaran atau mimpi-mimpi bersama tentang masa depan yang ingin dicapai, serta prinsip-prinsip dan praktik-praktik penuntun yang akan digunakan dalam mencapai masa depan tersebut.

Belajar tim (*team learning*) adalah suatu keahlian percakapan dan keahlian berfikir kolektif dalam organisasi. Kemampuan organisasi untuk membuat individu-individu cakup dalam percakapan dan cakup dalam berfikir kolektif tersebut akan dapat meningkatkan kecerdasan dan kemampuan organisasi. Dengan kata lain dapat dinyatakan bahwa kecerdasan organisasi jauh lebih besar dari jumlah kecerdasan-kecerdasan individunya. Untuk mencapai kondisi tersebut dibutuhkan individu-individu dalam organisasi yang memiliki *emotional intelligence* yang tinggi.

Berfikir sistem (*system thinking*) adalah suatu kerangka kerja konseptual, yaitu suatu cara dalam menganalisis dan berfikir tentang suatu kesatuan dari keseluruhan prinsip-prinsip organisasi pembelajar. Tanpa kemampuan menganalisis dan mengintegrasikan disiplin-disiplin organisasi pembelajar, tidak mungkin dapat menerjemahkan disiplin-disiplin itu ke dalam tindakan (kegiatan) organisasi yang lebih luas. Disiplin ini membantu kita melihat bagaimana kita mengubah sistem secara lebih efektif, dan bertindak lebih selaras dengan proses-proses yang lebih besar dari alam dan dunia ekonomi. Berfikir sistem ini pengertiannya hampir sama dengan apa yang disampaikan oleh Guthrie tentang melihat organisasi sebagai salah satu kesatuan yang tidak terpisahkan (*viewing organization as integrated whole*).

Bertindak penuh makna dengan memperhatikan berbagai kemungkinan (*acting in high level of ambiguity*). Dalam organisasi pembelajar, setiap individu didorong untuk dapat memanfaatkan seluruh kemampuan dan kecerdasannya untuk menyikapi tantangan yang seringkali rumit dan penuh kemungkinan (*ambiguitas*). Individu yang mampu menerapkan prinsip ini mampu beradaptasi

dengan baik dengan lingkungannya yang baru sekalipun. Modal utama untuk dapat menerapkan prinsip ini adalah memanfaatkan pengetahuan dan seluruh potensinya tersebut.

Jika pada masa manajemen berdasarkan ilmu pengetahuan (*scientific management*) dan manajemen berbasis keuangan, akan menghasilkan budaya ketelitian dalam organisasi atau lembaga, maka saat manajemen didasarkan kepada perancangan dan pembelajaran akan melahirkan budaya yang menyenangkan dalam berbagai bidang kemungkinan dan perubahan. Komitmen lembaga terhadap budaya dan prinsip ini merupakan bagian penting dalam organisasi pembelajar, karena itulah penting untuk menerima fakta bahwa masa mendatang dan struktur organisasi itu sendiri adalah tetap akan terus berubah. Pihak manajemen dan para pegawai harus merasa senang untuk bertindak dalam berbagai kemungkinan yang sulit.

Dialog (*dialogue generatively*) adalah suatu bagian yang fundamental dari organisasi pembelajar. Dalam arti yang sederhana, dialog adalah komunikasi. Ini adalah gabungan dari berbagai interaksi dalam organisasi. Melalui dialog, setiap individu dengan interaktif menggali dan menyelesaikan satu atau seluruh aspek tindakan yang ada dalam organisasi menerima sistem dan struktur dari organisasi, apa visi organisasi mereka. Dialog merupakan bagian yang penting dari *public learning*. Hanya dengan dialog, individu dapat menggali dengan interaktif berbagai isu yang ada dalam organisasi. Poin penting dari dialog adalah tidak hanya untuk memahami apa yang terjadi dalam organisasi, bagaimana individu mendapatkan pengalaman struktur dan proses dalam organisasi, tetapi juga untuk mengarahkan model-model baru, keterbukaan baru, dan

tujuan baru untuk mendapatkan tindakan yang lebih efektif dan pemahaman serta keyakinan yang mendalam.

Melihat organisasi sebagai suatu kesatuan yang tidak terpisahkan (*viewing the organization as an integrated whole*). Inilah gambaran organisasi sebagai suatu gabungan dari individu-individu yang ada dalam organisasi. Pertama, organisasi harus dilihat sebagai satu kesatuan dari seluruh komponen yang ada dalam organisasi. Melihat gambaran yang lebih besar dari organisasi sebagai keseluruhan yang dinamis adalah sesuatu yang penting untuk memahami bagaimana organisasi bergerak dan bagaimana individu-individu dalam organisasi bergerak. Tindakan para manajer akan berdampak pada budaya organisasi, begitu juga tindakan dari beberapa departemen atau bidang dalam organisasi, akan berdampak pada keseluruhan sistem yang ada pada organisasi. Oleh karena itu, melihat organisasi sebagai satu keseluruhan yang tak terpisahkan merupakan langkah penting untuk memahami organisasi.

Kedua, organisasi harus dilihat sebagai bagian dari sistem sosial dunia, dimana proses dan keluaran merupakan hasil dari faktor jaring sosial yang semuanya bergabung dalam jalan yang kompleks. Jika sebuah organisasi ingin mengetahui usaha yang dapat berpengaruh terhadap keluaran, maka perlu adanya pendekatan yang beragam (*multivariate approach*) untuk masalah yang dihadapi, dan menerima fakta dari beberapa variable atau komponen yang berpengaruh walaupun mungkin tidak diperhitungkan sama sekali.

## **B. Pengembangan Wirausaha (*Entrepreneur*)**

Pelajaran yang dapat diambil dari pengaruh globalisasi yang tidak terbendung, dari jaringan politik pemerintahan

yang baru, dan dari pemberlakuan perundang-undangan dengan segala kebijakan mengenai otonomi daerah, adalah para pengelola pendidikan di daerah, khususnya para kepala madrasah, dituntut untuk mampu mengembangkan visi pendidikan dan kelebagaannya secara kontekstual. Tuntutan seperti ini muncul dengan kuat karena di era otonomi daerah saat ini pihak yang lebih mengetahui secara pasti permasalahan pendidikan yang harus ditangani di daerah atau madrasah adalah para pengelola pendidikan di daerah itu sendiri. Para kepala madrasah sudah wajarnya menjadi pihak yang lebih mengetahui kebutuhan-kebutuhan pendidikan di madrasahnyanya dan bagaimana segala potensi lembaga dan lingkungannya dapat dimanfaatkan secara produktif untuk mengetahui kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Di era otonomi daerah para pengelola pendidikan, khususnya para kepala madrasah dituntut untuk mampu bertindak secara lebih mandiri dan profesional. Mereka dituntut untuk berani menanggung resiko atas keputusan-keputusan yang diambilnya. Mereka tidak boleh banyak menunggu petunjuk, perintah, dan mengharapkan bantuan dari atas atau dari pusat. Tidak usah mereka itu banyak bertanya kepada atasannya mengenai suatu praktek inovasi atau gagasan-gagasan baru. Misalnya, apakah hal itu boleh dilakukan atau tidak boleh dilakukan di madrasah ? selama itu tidak dilarang, artinya boleh dilakukan. Tetapi, sekali anda sebagai kepala madrasah bertanya mengenai hal itu kepada pimpinan anda, biasanya akan muncul sikap-sikap dan perilaku pimpinan yang menunjukkan keberatan atas praktek inovasi atau wirausaha tersebut.

Hariandja dalam Tim Dosen UPI (2017:352) mengungkapkan bahwa ciri birokrasi organisasi-organisasi pemerintah kita layaknya birokrasi modern tetapi kulturnya

masih membawa semangat feodalisme dalam berbagai aspek kegiatannya. Mudah-mudahan kenyataan seperti ini tidak melanda birokrasi dari pimpinan kita. Di sinilah, kepala madrasah dituntut untuk berani keluar dari keterbelengguan birokrasi yang merugikan, aktif mencari perubahan, berani menanggung resiko dan memanfaatkan peluang dengan mengembangkan urusan-urusan (bisnis) yang menguntungkan. Secara singkat kepala madrasah itu dituntut untuk memiliki jiwa dan dapat melakukan wirausaha di madrasah.

Penulis percaya bahwa kewirausahaan tidak harus selalu berlangsung dalam konteks perusahaan atau organisasi-organisasi swasta. Kewirausahaan juga tidak hanya untuk bidang perdagangan dan industri semata. Kewirausahaan, di era otonomi daerah, justru dialamatkan kepada organisasi-organisasi pemerintah yang memberikan pelayanan berupa jasa kepada publik. Ini berarti bahwa madrasah tempat anda bekerja, tidak bisa lepas dari masalah kewirausahaan.

Memang sewajarnya kewirausahaan menjadi urusan setiap para kepala madrasah saat ini. Lebih-lebih dalam menghadapi kondisi krisis kehidupan bangsa yang berkepanjangan, kewirausahaan menjadi kebutuhan mendesak untuk segera melingkupi kehidupan kerja kepala madrasah sehari-hari. Beberapa kondisi berikut, memperkuat kebutuhan yang dimaksudkan.

- a. Saat ini semakin tumbuh dan berkembang pesaing-pesaing madrasah, terutama madrasah yang telah memiliki beberapa keunggulan, antara lain sistem pendidikan (kurikulum) yang terpadu, suasana pendidikan yang informal, sistem belajar sehari-hari penuh (*full day system*) dan menyenangkan, pola evaluasi



dilengkapi porto-folio, profesionalitas guru yang handal, sarana dan prasarana dan fasilitas pendidikan yang mencukupi.

- b. Ketidakpercayaan atas metode-metode tradisional dalam manajemen organisasi dan proses pendidikan yang dianggap masih amat *typical*. Di samping system manajemennya yang masih birokratik, profesionalisasi manajemen yang dilakukan kepala madrasah saat ini masih belum memadai. Osborne dan Gaebler dalam Tim DosenUPI(2017:353)meyarankanuntukmewirauasakan birokrasi, yakni dengan mentransformasi semangat kewirauasaan ke dalam sektor publik, yang dinyatakan ke dalam lembaga pendidikan. Proses pendidikan yang berlangsung di madrasah-madrasah saat ini kebanyakan masih monoton dan kurang bervariasi. Guru-gurunya belum memiliki agenda inovasi yang memadai. Sekalipun agenda inovasi itu telah mereka miliki, tidak sedikit mereka menemui beberapa hambatan dan kesulitan dalam melaksanakannya.
- c. Terdapat di antara guru-guru atau pegawai yang pintar dan memiliki ide-ide brilliant, lebih suka memilih menjadi seorang wirauasaha. Ada di antara mereka yang keluar dari statusnya sebagai pegawai negeri untuk kemudian beralih menjadi seorang wirauasaha. Atau sekalipun statusnya tetap sebagai pegawai negeri, sering pekerjaan pokok mereka terabaikan karena kewirauasahaannya itu.

Lupiyadi dan Wacik (1998) menyarankan agar peran perorangan dalam bisnis mereka itu diimbangi dengan dikembangkannya program *entrepreneurship* dalam perusahaan.

Tantangan baru di era otonomi daerah sesungguhnya merupakan peluang yang besar untuk menunjukkan

kinerjanya yang lebih bermutu. Demikian halnya melalui implementasi manajemen Berbasis Sekolah atau Madrasah (MBS/M), madrasah diarahkan visinya menjadi lebih berbobot, dikondisikan prosesnya menjadi lebih dinamis dan maju, diberdayakan segala potensinya menjadi lebih tergal, berkembang dan efisien, diciptakan suasananya menjadi lebih demokratis, didorong guru-guru atau orang-orangnya menjadi lebih profesional dan sejahtera, dan memang semua itu dimaksudkan untuk menjadikan semua kondisi madrasah lebih positif. Kenyataannya, tidak semua kepala madrasah mampu melihat tantangan-tantangan itu sebagai peluang dan cambuk untuk maju.

Kewirausahaan sering digunakan silih berganti dengan istilah kewiraswastaan. Kedua istilah itu berasal dari kata-kata wira artinya berani atau berjiwa kepahlawanan, usaha artinya cara-cara yang dilakukan, swa artinya sendiri dan sta artinya berdiri. Jadi seorang kepala madrasah itu berjiwa kewirausahaan adalah mereka yang memiliki keberanian, berjiwa kepahlawanan dan mengembangkan cara-cara kerja yang mandiri. Lupiyoadi dan Wacik (1998) mengungkapkan bahwa memang realitasnya wiraswasta itu sama dengan wirausaha yang berusaha keras menunjukkan sifat-sifat keberanian, keutamaan dan keteladanan dalam mengambil resiko yang bersumber pada kemampuan sendiri. Meskipun demikian, mereka membedakan wirausaha dari wiraswasta, yaitu wirausaha memiliki visi pengembangan usaha, kreativitas dan daya inovasi, sedangkan wiraswasta tidak memilikinya.

Istilah kewiraswastaan dan kewirausahaan itu sesungguhnya bermuara pengertiannya pada istilah asing yakni *entrepreneurship*. Raymond dalam Tim Dosen UPI (2017:354) berpendapat bahwa *entrepreneurship* merupakan proses

penciptaan sesuatu yang baru atau inovasi guna memperoleh kesejahteraan atau kekayaan individu dan mendapatkan nilai tambah bagi masyarakat. Kesejahteraan atau nilai tambah bagi masyarakat sebagai tujuan dari kewirausahaan itu, dilakukan melalui pengungkapan gagasan baru, penggalan sumber daya, dan merealisasikan gagasan itu menjadi suatu kenyataan yang menguntungkan.

Mencermati makna kewirausahaan di atas, maka kewirausahaan dalam pendidikan merupakan kerja keras yang terus menerus yang dilakukan pihak madrasah terutama kepala madrasah dalam menjadikan madrasah nya lebih bermutu. Konsep kewirausahaan ini meliputi usaha membaca dengan cermat peluang-peluang, melihat setiap unsur institusi madrasah adanya sesuatu yang baru atau inovatif, menggali sumber daya secara realistis dan dapat dimanfaatkan, mengendalikan resiko, mewujudkan kesejahteraan (*benefits*) dan mendatangkan keuntungan finansial (*profits*). *Benefits* dan *profits* ini terutama dilihat untuk kepentingan peserta didik, guru-guru, kepala madrasah, staf, orang tua, pemerintah dan masyarakat sekitar atau masyarakat yang lebih luas lagi.

Hal penting yang patut dipahami para kepala madrasah dalam praktek manajemen di masyarakatnya adalah tuntutan untuk mengubah pola manajemen konvensional menjadi pola manajemen entrepreneurial. Kepala madrasah hendaklah dapat mengidentifikasi pola-pola manajemen yang biasanya dilakukan. Jika memang dalam beberapa kepala madrasah itu masih menunjukkan pola-pola manajemen konvensional, hendaknya ia dapat mengubahnya (melatih diri) menjadi pola-pola manajemen yang bersifat entrepreneurial.

Adapun strategi kewirausahaan merupakan langkah-langkah pokok yang perlu ditempuh kepala madrasah dalam menjadikan madrasah sebagai organisasi atau lembaga yang bersifat kewirausahaan (*entrepreneurial organization*). Lupiyoadi dan Wacik dalam Tim Dosen UPI (2017:357), mengemukakan strategi kewirausahaan mencakup pengembangan visi dan misi, dorongan inovasi, dan perstrukturasi iklim kewirausahaan.

a. Pengembangan Visi dan Misi

Langkah awal dalam mewirausahakan lembaga pendidikan adalah merumuskan visi dan misi merupakan gambaran cita-cita atau kehendak madrasah yang ingin diwujudkan dimasa yang akan datang, dalam kurun waktu tertentu. Sampai saat ini madrasah-madrasah yang ada belum memiliki visi dan misi yang handal dan kuat. Karena itu, visi madrasah belum mampu mendorong dan mengungkapkan misi entrepreneurship. Visi madrasah harus dirumuskan dengan jelas, singkat dan mengandung dukungan nyata untuk mewujudkan perubahan dan inovasi yang bersifat entrepreneurial tersebut. Juga mewujudkan perubahan yang dimiliki sifat semacam itu mengandung arti adanya usaha-usaha besar untuk penciptaan kesejahteraan (*benefits*) atau perolehan keuntungan financial (*profits*).

Visi yang telah dirumuskan, selanjutnya disosialisasikan atau disebarluaskan kepada semua pihak yang berkepentingan (*stakeholders*) dengan pendidikan di madrasah. Maksudnya, agar visi tersebut dapat dimengerti dan dipahami secara mendalam, sehingga memperoleh dukungan. Apalah artinya suatu visi tanpa dipahami secara mendalam oleh para anggota atau pihak yang berkepentingan itu. Visi yang telah dirumuskan melahirkan

misi dan program-program yang harus diemban dalam praktek kewirausahaan.

b. Dorongan Inovasi

Berkaitan dengan semangat mewirausahakan madrasah, strategi ini berarti menumbuhkan dan mengembangkan gagasan-gagasan orisinal dan inovatif. Karena itu, setiap kepala madrasah dalam mewirausahakan madrasah nya dituntut memiliki agenda inovasi. Agenda inovasi ini menjadi alat spesifik dan utama dalam strategi mewirausahakan suatu madrasah.

Agenda inovasi apa yang sekarang dimiliki madrasah ? Agenda inovasi yang dimiliki itu sewajarnya merujuk pada perangkat mutu (atau kriteria mutu) yang merefleksikan kebutuhan dan harapan-harapan tentang pendidikan di madrasah dari semua pihak yang berkepentingan (pemilik, pendiri, pemakai, aparat atau pemerintah, keluarga, dan masyarakat sekitar atau masyarakat dalam lingkungan yang lebih jauh lagi).

Sebagai alternatif, terdapat dua unsur pokok yang dapat dipertimbangkan untuk merumuskan agenda inovasi tersebut. Pertama, unsur internal institusi madrasah. Kedua, unsur eksternal madrasah itu. Pemahaman terhadap unsur-unsur ini bisa sangat-sangat sederhana, tetapi juga hal itu bisa sangat kompleks tergantung kepada kemampuan memahaminya atau mempelajarinya. Unsur-unsur internal institusi madrasah yang dapat dikaji, meliputi :

1. Pembelajaran yang dialami peserta didik
2. Pengembangan kurikulum atau program pendidikan
3. Kompetensi profesional guru dan pengembangan sistem penganggaran

4. Sarana dan prasarana dan pengembangan sarana atau fasilitas pendidikan.
5. Pembiayaan pendidikan
6. Pengembangan budaya madrasah
7. Perilaku manajemen itu sendiri

Unsur-unsur eksternal dari institusi madrasah itu yang bisa dikaji meliputi, Perhatian dan partisipasi orang tua atau masyarakat, Kondisi alam atau lingkungan sosial budaya masyarakat.

Agenda inovasi sebagai contoh-contoh program yang mengungkapkan kewirausahaan dari kedua unsur madrasah di atas, dapat dipelajari lebih lanjut pada pokok materi dan buku-buku yang lain.

#### c. Penstrukturan iklim entrepreneurial

Langkah strategis ini merupakan proses pembentukan unsur-unsur dan suasana yang mendukung (konduktif) atas terselenggaranya agenda inovasi. Tentu saja komitmen manajemen dan kepemimpinan kepala madrasah serta profesionalisme staf atau guru-guru itu amat dibutuhkan. Tekanan penstrukturan iklim kewirausahaan berada pada penyempurnaan usaha-usaha untuk implementasi proyek-proyek inovasi. Artinya strategi ini menekankan pada proses internal organisasi, yakni usaha-usaha yang dilakukan pihak madrasah dalam menetapkan system manajemennya. Hal ini tidak bisa lepas tuntutan perubahan mewirausahakan pola manajemen itu sendiri. Kemampuan menjabarkan kebijakan pendidikan yang berlaku di daerahnya, kepemimpinan transformasional dan visional, kemampuan mengelola perubahan dan kemampuan mengambil keputusan, serta kemampuan mengembangkan jaringan kerja yang menguntungkan, merupakan sejumlah

tuntutan yang patut dipenuhi para kepala madrasah dalam mengembangkan strategi yang dimaksudkan.

Brazeal (1993) dalam Tim Dosen UPI (2017:358) mendefinisikan strategi ini sebagai *corporate venturing* yakni proses internal organisasi yang pokok untuk mengembangkan produk, proses dan teknologi. Ketiganya harus diinstitusionalisasikan untuk kemakmuran jangka panjang. Menyangkut pengembangan produk, proses organisasional atau pengelolaan madrasah itu haruslah berorientasi pada perolehan hasil (kinerja) yang bermutu dan berorientasi pada kepuasan customer sebagai pihak yang dilayani. Masyarakat pengembangan proses berarti pengelolaan madrasah itu sendiri harus berlangsung dalam penciptaan suasana-suasana yang menggairahkan, dinamis dan menyenangkan. Sedangkan menyangkut teknologi, berarti proses pengelolaan madrasah itu menawarkan usaha-usaha yang lebih praktis, efisien dan efektif dengan penggunaan sarana dan peralatan (teknologi) yang makin canggih.

Dengan pengelolaan madrasah yang berorientasi pada produk, proses dan teknologi sebagaimana dijelaskan di atas, maka penstrukturan iklim kewirausahaan itu secara bertahap dan terbentuk. Dengan demikian maksud utama pengembangan strategi manajemen madrasah yang mengandung muatan entrepreneurial adalah citra madrasah yang terkesan maju dan bermutu, serta pihak-pihak yang terlibat didalamnya memperoleh tingkat kesejahteraan dan keuntungan finansial yang mencukupi.

Jenis aktivitas dasar untuk bisnis madrasah adalah cakupan pokok suatu kegiatan bisnis yang dipertimbangkan, dipilih, dan dikembangkan madrasah dalam memperoleh

keuntungan finansial. Hubungan antara kewirausahaan dengan aktivitas bisnis yang dilakukan laksana suatu strategi selalu memerlukan taktik. Tiada suatu kewirausahaan tanpa bisnis yang dikembangkan. Menerapkan konsep Lupiyoadi dan Wacik (1998) mengenai jenis-jenis aktivitas dasar suatu bisnis yang meliputi produksi, distribusi dan konsumsi.

Dengan mempelajari potensi lingkungan internal atau eksternal, sebagaimana tuntutan bisnis menurut gambar di atas, kepala madrasah beserta staf dan stakeholder lainnya dapat memilih, melakukan dan mengembangkan jenis-jenis aktivitas bisnis berupa produksi, distribusi dan konsumsi. Untuk aktivitas produksi, madrasah berusaha membuat atau menyediakan jenis dan jumlah barang atau memberikan pelayanan jasa yang tepat sesuai dengan permintaan atau kebutuhan. Aktivitas produksi bisa mengacu pada penggalan dan pemanfaatan sumber daya alam. Misalnya, bagi madrasah yang kondisinya berada di daerah pedalaman atau pegunungan, dapat berinisiatif baik langsung atau melalui komite madrasah bekerjasama dengan pemerintah setempat memanfaatkan lahan kosong di sekitar madrasah untuk bisnis bidang pertanian, misalnya madrasah dapat menggerakkan para siswanya melakukan penanaman pohon secara masal atau menanam komoditas lain yang bisa dipanen dalam jangka waktu yang relative singkat, seperti menanam jagung, kacang tanah, ketela pohon, sayuran dan lain-lain. Madrasah juga dapat mengembangkan peternakan ayam, kambing atau biri-biri, juga perikanan pada kolom madrasah.

Tentu saja jenis aktivitas bisnis produksi bagi madrasah yang kondisinya berada pada daerah perkotaan atau kawasan industri adalah berbeda dari aktivitas bisnis produksi bagi madrasah yang kondisinya berada di daerah



pedalaman atau pegunungan dan pesisir. Pada daerah perkotaan atau kawasan industri, lahan-lahan kosong yang cukup luas jarang diperoleh. Kalaupun ada, hal itu biasanya amat temporer. Oleh karena itu, pemanfaatan aktivitas produksi bisa jadi tidak lagi bersifat primer dengan penggalian dan pemanfaatan sumber daya alam secara langsung. Di sini, aktivitas bisnis produksi menjadi lebih layak bersifat sekunder dan atau bentuk pelayanan jasa yang memungkinkan.

Sebagai contoh untuk aktivitas bisnis produksi yang bersifat sekunder, dengan memanfaatkan bahan mentah, antara lain terigu. Pihak madrasah bisa saja berbisnis dengan memproduksi kue atau roti. Hasilnya bisa untuk menyediakan siswanya bersarapan di madrasah atau untuk dijual ke pasar lain. Madrasah bisa juga sekunder menyediakan kemasan (kardus) yang diperlukan penjual roti atau kue untuk suatu catering. Contoh lain, madrasah membuka pelayanan jasa foto copy atau wartel yang diperlukan mungkin tidak hanya untuk warga madrasah tetapi juga warga masyarakat lainnya disekitar madrasah. Untuk aktivitas distribusi, madrasah melibatkan diri dalam jaringan distribusi dengan membawa barang atau ikut serta dalam pelayanan jasa dari produsen kepada para pengguna atau konsumen sebagaimana mereka butuhkan. Keterlibatan madrasah dalam aktivitas distribusi ini bisa mencakup pemasokan, penanganan dan penyimpanan, pengendalian persediaan dan pengaturan masalah transportasi. Contoh aktivitas distribusi, melalui atau tanpa melalui koperasi, madrasah menyediakan sembako baik bagi warga madrasahnyanya ataupun bagi warga masyarakat lainnya sekitar madrasah. Contoh ini dapat berlaku bagi madrasah-madrasah baik yang berada di kawasan

pedalaman, pegunungan ataupun dikawasan perkotaan dan industri. Untuk aktivitas konsumsi, madrasah merefleksikan tingkat permintaannya atas barang yang dikonsumsi atau pelayanan jasa yang diminta atau dibutuhkannya. Di sini, daya beli atau permintaan pihak madrasah untuk aktivitas bisnis jenis konsumsi menjadi meningkat oleh dana yang tersedia. Artinya, sekalipun hal itu bersifat konsumtif, madrasah dapat memperoleh sejumlah keuntungan, misalnya perolehan harga barang lebih murah, perolehan suatu diskon, perolehan bonus barang lain, perolehan pelayanan yang lebih intensif, dan lain-lain.

Peluang bisnis seringkali berasal dari sebuah gagasan, dan gagasan bisa datang dari mana saja. Karena itu kepala madrasah dituntut untuk selalu berhati-hati dan terbuka atas pikiran-pikiran, bahkan kritikan yang berkembang pada guru-guru dan anggota masyarakatnya. Tidak selamanya bahwa yang berkilauan itu adalah emas, dan tidak selamanya pula kritikan itu merusak. Kepala madrasah harus mampu mempelajari gagasan atau kritikan itu, apakah gagasan atau kritikan itu benar-benar sebagai peluang atau bukan. Bagaimanakah kita bisa berfikir atas pikiran kita sendiri, atas gagasan dan kritikan dari orang lain untuk suatu gagasan-gagasan baru yang statusnya menjadi peluang bisnis ?

Gagasan-gagasan atau kritikan manakala yang benar-benar akan mendatangkan bisnis atau *benefits* dan *profits* itu ? Kepekaan (*sensitivity*) atas realitas madrasah yang ada sebagai masalah (bahkan masalah itu terstruktur), karenanya menjadi objek kritikan yang tajam oleh pihak tertentu, hendaknya menjadi tantangan yang penting. Kemudian menyertakan kehendak diri kita untuk mengubah realitas tersebut menjadi suatu realitas lain yang lebih baik, akan melahirkan gagasan baru sebagai adanya peluang bisnis

yang mencengangkan. Hal demikian tidak selalu mudah terjadi. Kepekaan memerlukan latihan yang intensif, dan ingat, kita tidak irihati dengan orang gila sebagaimana mereka tidak lagi memiliki masalah.

Pada dasarnya setelah merumuskan sejumlah masalah atau kritikan untuk setiap unsur institusi madrasah, selanjutnya dapat mengidentifikasi sejumlah gagasan baru untuk setiap unsur institusi madrasah tersebut. Sejumlah gagasan baru ini pada dasarnya merupakan peluang-peluang bisnis. Sejumlah gagasan baru yang lahir sebagai peluang bisnis, menuntut kelayakan dan perumusan yang tepat hingga menjadi suatu program yang benar-benar bermuatan *entrepreneurial*. Dalam hal ini disebut bermuatan *entrepreneurial*, karena gagasan-gagasan baru itu dapat dijadikan proyek-proyek bisnis yang memang menjanjikan peningkatan kesejahteraan dan menguntungkan secara finansial. Untuk penetapan proyek-proyek bisnis (sebagai pilihan agenda inovasi misalnya untuk kurun waktu atau periode tertentu), sejumlah gagasan baru yang telah diidentifikasi itu perlu dikembangkan lebih lanjut dalam aktivitas dasar bisnis, apakah pilihannya untuk format produksi, distribusi atau konsumsi? Hal yang sama, apakah pilihan proyek-proyek bisnis itu untuk komoditas barang atau untuk komoditas jasa?

Sebagai contoh untuk unsur pembelajaran peserta didik. Gagasan baru sebagaimana telah dirumuskan menyangkut unsur tersebut adalah kegiatan belajar yang menyenangkan. Bagaimana kegiatan belajar yang menyenangkan itu dapat dikembangkan dalam aktivitas dasar bisnis di madrasah, apakah untuk produksi, distribusi atau konsumsi? Pertanyaan ini, antara lain bisa dijawab dengan mempelajari peluang pasar dan mempertimbangkan komoditas barang

atau jasa yang diperlukan secara simultan. Peluang pasarnya mana untuk gagasan kegiatan belajar yang menyenangkan itu?

Pasar itu luas, disitu ada orang, disitu ada aktivitas, disitu ada kebutuhan (apakah barang atau jasa), disitu pula ada pasar. Disitu ada murid, disitu ada aktivitas belajar, disitu ada kebutuhan aktivitas belajar yang menyenangkan, disitu pula ada pasar, bagaimana tidak ? Untuk memenuhi kebutuhan (mewujudkan) aktivitas belajar yang menyenangkan itu, ada keperluan sejumlah barang, ada pula keperluan pelayanan jasa.

Untuk keperluan sejumlah barang, misalnya bisa berupa buku-buku. Alasannya, buku-buku ini amat menunjang untuk mewujudkan kegiatan belajar yang menyenangkan. Buku itu banyak, buku tulis (buku tulis tipis, buku tulis tebal), buku harian, buku gambar, buku paket, buku teks atau buku pelajaran, buku cerita, buku laporan pendidikan, buku catatan pribadi, buku penghubung, buku kitab suci Al-Qur'an, dan seterusnya.

Dari contoh kebutuhan di atas, peluang pasar itu bisa para siswa, bisa madrasah kita, bisa juga siswa atau madrasah lainnya, bisa juga orang tua siswa. Format aktivitas bisnis yang dianggap lebih tepat berupa aktivitas distribusi atau aktivitas konsumsi (yaitu pihak yang menggunakan) sejumlah barang itu. Untuk format aktivitas produksi atas sejumlah barang (buku-buku) itu tampaknya kurang realistis, kecuali untuk madrasah-madrasah yang benar-benar telah maju.

Contoh keperluan sejumlah barang di atas sesungguhnya baru sebagian kecil dari keperluan sejumlah barang lainnya yang menunjang kegiatan belajar yang

menyenangkan itu. Sejumlah barang lainnya, antara lain keperluan meubelair, alat peraga atau pengajaran, sarana olahraga, peralatan kesenian, dan lain-lain. Untuk keperluan pelayanan jasa dalam rangka mewujudkan kegiatan belajar yang menyenangkan itu, antara lain pelayanan jasa untuk kegiatan tambahan pelajaran, jasa atas pemanfaatan narasumber, jasa atas pemanfaatan kegiatan promosi suatu produk perusahaan, jasa pelayanan kegiatan hiburan anak-anak, jasa pelayanan studi tour, jasa pelayanan pameran madrasah dan lain-lain. Dari contoh keperluan pelayanan jasa ini, peluang-peluang pasarnya dapat dibaca. Peluang pasar itu bisa saja meluas tidak saja siswa madrasah, tetapi juga mencakup siswa atau madrasah-madrasah kerana menyangkut aktivitas pengkoordinasian. Peluang pasar juga bisa menyangkut keperluan pelayanan jasa untuk waktu tertentu secara rutin ataupun untuk keperluan pelayanan jasa secara insidental. Adapun format aktivitas bisnis yang dapat dimanfaatkan bagi keperluan pelayanan jasa ini tampaknya bisa untuk semua, baik menyangkut aktivitas produksi, distribusi ataupun aktivitas konsumsi.

Selanjutnya tidak semua peluang bisnis dapat ditetapkan sebagai agenda inovasi atau proyek-proyek bisnis madrasah. Bisa tertalu sibuk, madrasah dituntut untuk memilih madrasah yang harus didahulukan atau diprioritaskan, dan diunggulkan, dan manakah pula yang lebih menguntungkan. Di sini kepala madrasah dituntut untuk mampu menaksir kemampuan diri dan pencarian modal.

Bagaimanapun hebatnya proyek-proyek bisnis yang ditetapkan, pelaksanaannya tergantung kemampuan pihak madrasah dengan segala potensi yang dimilikinya. Bagi seorang wirausaha gagasan, kemauan dan kerja keras

adalah modal dan uang adalah salah satu imbalan yang diperoleh dari usaha mewujudkan gagasan-gagasan itu. Modal pengertiannya bukan sekadar menyangkut uang, melainkan gagasan itu sendiri, tenaga kerja, sarana dan prasarana, dan segala sumber lingkungan yang dapat mendukung implementasi proyek usaha. Mewirusahaikan institusi pendidikan tidak berangkat dari nol, tetapi juga tidak terlampaui mengandikan modal pinjaman (meskipun hal ini bisa saja didahulukan).

Umumnya madrasah, lebih-lebih madrasah di daerah terpencil, kondisinya masih memprihatinkan. Kemampuan dan potensinya amat terbatas. Karena itu penaksiran kemampuan dan bahkan pencarian modal usahanya menjadi lebih bersifat *out sourcing*, yakni melihat, mempelajari dan memanfaatkan sumber-sumber atau potensi yang berada diluar madrasah. Di era otonomi daerah, pemanfaatan *out sourcing* oleh suatu madrasah tidak akan disalahkan, melainkan bentuk perilaku manajemen yang cerdas dan merupakan suatu prestasi. Oleh karena itu pula potensi setiap madrasah akan menjadi luas, apakah itu menyangkut penyediaan sumber daya manusia atau ketenagaan (ahli, teknis, instruktur), lahan atau tempat kegiatan usaha, bahan-bahan, sumber-sumber, fasilitas atau peralatan, biaya atau menyangkut aspek potensi lainnya yang ada di luar madrasah.

Mulailah berbisnis dengan madrasah anda, setelah diperoleh berbagai pertimbangan yang lurus dan mantap atas gagasan, proyek dan modal yang tersedia, sempurnakanlah segala usaha yang mendukung, kendalikan resiko yang muncul. Bangun motivasi dan semangat kerja staf, tunjukkan bahwa kepala madrasah berjiwa *entrepreneur*, dan semua orang di lingkungan madrasah termotivasi

mengubah realitas untuk mewujudkan realitas baru yang lebih menguntungkan.

Setiap usaha menghendaki pengelolaan usaha yang handal. Citra seorang kepala madrasah yang diharapkan untuk mengelola usaha atau bisnis ini adalah seorang yang penuh inisiatif, dinamis, kreatif, inovatif dan produktif. Hendaklah setiap proyek bisnis didukung dengan sistem perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, motivasi, dan kontrol yang baik.

Kerjasama yang dibangun adalah kerjasama yang luas dan jalinan kemitraan yang kuat. Secara internal, kepala madrasah dituntut untuk membangun kebersamaan, rasa tanggung jawab, dan semangat kerja (belajar) yang berdasarkan pada prinsip saling membantu dan melengkapi di antara guru, staf, dan murid-murid itu sendiri.

Secara eksternal, pihak madrasah membina jalinan dengan semua pihak yang berkepentingan dan potensial bagi kesuksesan suatu proyek bisnis yang dikembangkan madrasah. Madrasah dituntut mengadakan kontak-kontak bisnis, tukar pengalaman, jalinan kerja, usaha dan bagi hasil, dan saling mengendalikan atau mengevaluasi dengan seseorang, orang tua, tokoh atau anggota masyarakat, para alumni, madrasah-madrasah lain, lembaga pemerintah setempat, para pengusaha, para profesional, lembaga atau dunia industri atau bisnis, dan lembaga-lembaga pelayanan sosial atau kemasyarakatan lainnya. Kesemua ini penting, karena memang kesuksesan bisnis madrasah akan sangat tergantung pada kepiawaian kepala madrasah dalam memanfaatkan *out sourcing*.

### C. Mengoptimalkan Kepemimpinan Kepala Madrasah

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi seringkali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang menjadi pemimpin tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Covey dalam Muhaimin (2015:29) bahwa 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter.

Secara definisi, kepemimpinan memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal, namun demikian yang pasti ada dari definisi kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin. Berbagai perbedaan definisi tersebut tentu saja karena dibangun oleh teori yang berbeda sebagaimana dapat dilihat pada beberapa definisi berikut yang disarikan dari Covey.

Orang-orang yang percaya pada teori sifat menyatakan bahwa para pemimpin dianugerahi sifat-sifat yang lebih unggul, sehingga menyebabkan pemimpin tersebut berbeda dengan orang lainnya. Kondisi tersebut bertolak belakang dengan yang dikemukakan oleh Hersey dan Blanchard dalam Muhaimin (2015:29) bahwa kepemimpinan adalah hasil dari tuntutan situasional. Faktor-faktor situasional lebih menentukan siapa yang akan muncul sebagai seorang pemimpin dari pada warisan genetik atau sifat yang dimiliki seseorang.



Tinjauan lain dikemukakan oleh Mintzberg bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evolusioner yang lebih adaptif. Para pengembang teori transformasional melihat bahwa pemimpin memiliki tugas menyelaraskan, menciptakan, dan memberdayakan. Para pemimpin melakukan transformasi terhadap organisasi dengan menyelaraskan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain, menciptakan sebuah budaya organisasional yang menyuburkan ekspresi gagasan secara bebas, dan memberdayakan orang-orang untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi.

Dari berbagai teori tersebut terlihat bahwa pemimpin harus mampu memberikan pengaruh kepada orang lain. Pada teori sifat, seorang pemimpin memiliki sifat-sifat yang unggul yang mampu membawa orang lain pada suatu kondisi tertentu. Pada teori situasional, seorang pemimpin lahir dari situasi yang ada dan kemudian mempengaruhi orang lain menuju suatu perubahan sesuai dengan tuntutan situasi yang ada. Sedangkan pada teori transformasional, seorang pemimpin harus mampu mentransformasi keluar dari budaya yang ada, menuju suatu budaya baru yang lebih baik. Untuk melakukan transformasi budaya, maka pemimpin harus dianut terlebih dahulu.

Selain beberapa teori yang telah disebutkan di atas, maka kepala sekolah atau madrasah harus memiliki dan memahami prinsip-prinsip kepemimpinan, agar dalam kepemimpinannya dapat berjalan dengan baik. Menurut Burhanuddin dalam bukunya analisis administrasi manajemen dan kepemimpinan pendidikan sebagai berikut:

1. Prinsip koustruktif, yaitu di dalam prinsip koustruktif ini yang terpenting dari seorang pemimpin adalah kemampuannya dalam membina dan membimbing setiap personil yang dipimpin ke dalam aktivitas-aktivitas yang dapat mendorong mereka untuk bertumbuh dan berkembang. Bukan sebaliknya ke arah yang merugikan individu.
2. Prinsip kreatif, yaitu pertumbuhan dan perkembangan suatu organisasi sangat tergantung juga pada kreativitas para anggota staf dan pemimpin organisasi tersebut. Oleh sebab itu, pemimpin haruslah pandai-pandai menciptakan suasana yang dapat mendorong usaha kreatif dari personil yang terlibat secara keseluruhan, pemimpin harus dapat memberikan motivasi dan layanan sedemikian rupa sehingga semua orang turut berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan organisasi, maka dari itu sebagai seorang pemimpin pendidikan yang baik hendaknya mau menghargai prestasi dan ide-ide stafnya yang menuju peningkatan pelaksanaan tugas yang terdapat dalam lembaga pendidikan tersebut.
3. Prinsip partisipatif, yaitu dalam suatu kepemimpinan yang demokratis masalah partisipasi dari setiap anggota dan lembaga tersebut merupakan suatu hal yang penting. Maka dari itu, sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah harus berusaha membangkitkan dan memupuk kesadaran pada setiap anggotanya agar mereka ikut bertanggung jawab, dan selanjutnya ikut aktif dalam memikirkan serta memecahkan masalah-masalah yang menyangkut perencanaan, program pendidikan dan pembelajaran, karena keberhasilan dalam memperoleh keputusan yang tepat maupun pemecahan masalah disuatu lembaga pendidikan secara memuaskan

hanya dapat dicapai melalui usaha pemimpin dengan mengikutsertakan anggota-anggotanya.

4. Prinsip kooperatif, yaitu dalam proses kepemimpinannya kepala sekolah hendaknya mementingkan kerjasama dengan orang-orang yang dipimpinnya, karena dalam prinsip kooperatif ini partisipasi harus ditingkatkan menjadi kerjasama yang dinamis. Dimana setiap anggota disamping bertanggung jawab terhadap tugasnya masing-masing, juga harus merasa kepentingan pada masalah yang menyangkut suksesnya pekerjaan anggota-anggota yang lain. Dengan adanya perasaan dan kesadaran semacam itu, mungkin mereka akan saling bantu membantu serta bekerja sama dalam setiap usaha serta dalam memecahkan masalah-masalah yang timbul dalam lembaga kerjanya, yang mungkin bisa menghambat keberhasilan dalam mencapai tujuan dari lembaga kerja tersebut.
5. Prinsip delegasi yang baik, yaitu sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah harus menyadari bahwa kemampuannya sebagai manusia adalah terbatas, sehingga perlu mendelegasikan kekuasaan. Wewenang dan tanggung jawabnya kepada anggota stafnya menurut kemampuan masing-masing, supaya proses kerja tersebut secara keseluruhan dapat berjalan lancar, efektif dan efisien. Pembinaan kepemimpinan melalui latihan dalam bentuk pendelegasian merupakan salah satu cara yang cukup praktis bagi kepentingan peningkatan mutu pendidikan dimasa yang akan datang. Ini berarti bahwa sebenarnya keberhasilan dalam memimpin itu tergantung pada kemampuan dalam mendelegasikan tugas dan tanggung jawab kepada bawahan secara efektif.

6. Prinsip kapasitas integratif, yaitu prinsip yang sangat penting bagi seorang pemimpin, karena hanya dengan kapasitas demikianlah administrasi dan organisasi dapat digerakkan sebagai suatu total sistem kearah pencapaian tujuan yang telah ditentukan.
7. Rasionalitas dan obyektifitas, yaitu sebagai pemimpin tidak akan berhasil apabila menggerakkan organisasinya dengan cara emosional. Artinya jika emosi merajai cara berfikir seorang pemimpin, maka rasionalitas dan obyektifitas akan berkurang dan yang pada gilirannya keputusan yang dibuat tidak akan tepat.
8. Prinsip pragmatism, yaitu sebagai pemimpin pendidikan kepala sekolah harus dapat membuat keputusan yang akurat sesuai dengan kemampuan dan sumber-sumber yang tersedia. Ini merupakan salah satu ciri pemimpin yang baik.
9. Prinsip adaptabilitas dan fleksibilitas, yaitu jika ada pendapat yang mengatakan bahwa satu satunya hal yang konstan di dunia ini adalah perubahan, maka sikap kaku dan apriori akan merugikan seseorang dalam menjalankan peranannya selaku pemimpin. Maka dari kefleksibelan suatu organisasi akan menjamin hubungan kerja dan tata kerja yang sesuai dengan kenyataan dan masalah baru yang muncul dan selalu bertambah. Perubahan tersebut tidak bisa terlepas dari berbagai hubungan kemanusiaan di antara anggota staf. Dengan demikian prinsip fleksibilitas merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi.

Namun demikian, walaupun dari definisi kepemimpinan tersebut bertitik tolak dari pemberian pengaruh kepada orang lain untuk melaksanakan apa yang dikendaki pemimpin untuk menuju suatu tujuan secara efektif

dan efisien, namun ternyata proses mempengaruhinya dilakukan secara berbeda-beda. Proses pelaksanaan kegiatan mempengaruhi yang berbeda-beda inilah yang kemudian menghasilkan tingkatan-tingkatan dalam kepemimpinan. Kasali dalam Muhaimin (2015:30) dengan mengutip Maxwell mengemukakan 5 tahap kepemimpinan yang meliputi:(1) level satu, pemimpin karena hal-hal yang bersifat legalitas semisal menjadi pemimpin karena surat keputusan (SK); (2) level dua, pemimpin yang memimpin dengan kecintaannya, pemimpin pada level sudah memimpin orang bukan memimpin pekerjaan; (3) level tiga, pemimpin yang lebih berorientasi pada hasil, pada pemimpin level ini prestasi kerja adalah sangat penting; (4) level empat, pada tingkat ini pemimpin berusaha menumbuhkan pribadi-pribadi dalam organisasi untuk menjadi pemimpin; dan (5) level lima, pemimpin yang memiliki daya tarik yang luar biasa. Pada pemimpin pada level ini orang-orang ingin mengikutinya bukan hanya karena apa yang telah diberikan pemimpin secara personal atau manfaatnya, tetapi juga karena nilai-nilai dan simbol-simbol yang melekat pada diri orang tersebut.

Agar seorang kepala madrasah mampu bergerak dari pemimpin level satu menuju pemimpin level di atasnya, sampai dengan pemimpin level lima dibutuhkan empat unsur, yaitu: visi (*vision*), keberanian (*courage*), realita (*reality*), dan etika (*ethic*) Kasali dalam Muhaimin (2015:31).

Unsur pertama yang harus dimiliki kepala madrasah untuk mampu menjadi pemimpin besar adalah memiliki visi. Untuk dapat memiliki visi yang baik, seorang kepala madrasah harus memiliki pikiran yang terbuka, agar ia mampu menerima berbagai hal baru yang mungkin saja selama ini bertentangan dengan apa yang telah diyakininya,

sehingga pengalaman tersebut akan memperkaya perspektif kepala madrasah tersebut terhadap sesuatu.

Unsur kedua adalah keberanian, kepala madrasah yang mencintai pekerjaannya akan memiliki keberanian yang tinggi, karena dengan kecintaan terhadap pekerjaannya tersebut berarti ia mengerjakannya dengan hati. Kecintaan terhadap apapun akan menimbulkan kesukarelaan terhadap berbagai pengorbanan, kemampuan untuk berkorban merupakan salah satu unsur dari keberanian. Dengan keberanian tersebut, pemimpin akan dengan sukarela mengambil berbagai inisiatif untuk mencari terobosan-terobosan baru yang kadang-kadang penuh resiko. Dengan pancaran keberanian dan dedikasinya terhadap pekerjaan tersebut kepala madrasah akan mampu memberikan motivasi kepada pengikutnya atau memberikan teladan dan arah yang jelas.

Unsur ketiga adalah kemampuan untuk bekerja dalam alam yang realistik. Kepala madrasah harus mampu membedakan mana yang opini dan mana yang fakta. Ia harus mampu hidup dalam kenyataan yang ada. Jika kondisi madrasah masih belum memiliki sumber daya yang cukup, maka kepala madrasah harus mampu menggunakan fasilitas yang ada, namun demikian ia secara berkelanjutan harus selalu berupaya memenuhi berbagai sumber daya tersebut. Berkaitan dengan proses, kepala madrasah harus mampu membuat sebuah sistem yang mampu mengalirkan berbagai fakta yang ada kepadanya, sehingga berbagai keputusan yang dibuat benar-benar menyelesaikan masalah yang ada atau jika keputusan yang diambil adalah keputusan yang berkaitan dengan pengembangan, maka pengembangan tersebut bersifat prioritas dan strategis.

Unsur keempat yang harus dimiliki kepala madrasah untuk mampu menjadi pemimpin yang tidak sekadar pemimpin legalitas adalah memiliki kepedulian dan sensitivitas yang tinggi terhadap manusia. Kepala madrasah bekerja dengan mendasarkan pada nilai-nilai kemanusiaan yang luhur, menanamkannya dan menghukumnya bagi mereka yang melanggar nilai tersebut. Penanaman nilai-nilai di madrasah akan membuat lembaga lebih produktif dalam bekerja. Sebagai lembaga pendidikan, pengimplementasian nilai-nilai di tempat kerja tidak hanya untuk meningkatkan produktivitas saja, tetapi juga untuk memperkuat esensi madrasah sebagai lembaga sosial yang mengemban misi mencerdaskan dan mencerahkan masyarakat.

Meningkatnya produktivitas dalam suatu lembaga yang menganut dan mengimplementasikan nilai-nilai luhur di tempat kerjanya dapat ditandai dengan tidak dominannya lembaga kontrol oleh lembaga. Pada lembaga yang mana orang-orang di dalamnya mengimplementasikan nilai-nilai, maka orang-orang akan bekerja dengan mendasarkan nilai-nilai tersebut, bukan mendasarkan pada kondisi atau stimulus yang diterimanya. Masing-masing orang memiliki pengendalian diri yang baik sehingga lembaga pengendalian yang ada di lembaga hanya bertugas untuk mencari data atau fakta saja terhadap apa yang terjadi di lembaga. Disisi lain, terinternalisasinya nilai-nilai di tempat kerja akan mendorong orang-orang dalam suatu lembaga dapat memotivasi dirinya sendiri, sehingga para pekerja akan memiliki produktivitas yang lebih tinggi. Dengan demikian diimplementasikannya nilai-nilai di tempat kerja di satu sisi meningkatkan efisiensi dan di sisi lain mempertinggi produktivitas. Itulah sebabnya lembaga-lembaga China dan Jepang dapat memproduksi suatu barang dengan kualitas

yang lebih baik dan harga yang lebih murah. Daya kompetitif mereka dihasilkan dari proses efisiensi dan produktivitas. Hasil tersebut dapat dicapai karena para pekerja memiliki dan mengimplementasikan nilai-nilai di tempat kerja.

Esensi yang hampir sama dengan menggunakan tinjauan yang berbeda dikemukakan oleh Agustian (2007) berkaitan dengan kepemimpinan yang unggul. Ginanjar dalam Muhaimin (2015:33), membagi lima level kepemimpinan yang saling berurutan, yaitu: (1) pemimpin yang dicintai; (2) pemimpin yang dipercaya; pemimpin yang membimbing; (4) pemimpin yang berkepribadian; dan (5) pemimpin yang abadi.

Untuk bisa memimpin dengan baik, seorang pemimpin harus mencintai orang-orang yang dipimpinya. Di dalam sebuah Hadits Nabi SAW dinyatakan, bahwa “ Maula yarham la yurhum “, yaitu siapa yang tidak mencintai (tidak mengasihi) orang lain, maka ia tidak akan dicintai (dikasih sayangi) oleh orang lain. Seorang pemimpin untuk dapat memulai memimpin dengan baik adalah dengan memiliki sifat kasih sayang atau mencintai terhadap yang dipimpinya. Dengan dimilikinya sifat ini, maka pemimpin akan menjadikan sumber daya manusia (SDM) sebagai asset utama yang paling penting dan tidak tertandingi oleh asset apapun.

Setelah mampu memimpin yang memfokuskan pada manusia dengan mengedepankan sifat kasih sayang dan mencintai. Pemimpin harus memiliki integritas yang tinggi untuk mencapai visi dan cita-citanya. Dengan integritas yang tinggi tersebut akan timbul keberanian dalam diri pemimpin untuk menghadapi berbagai rintangan dan resiko yang menghadangnya. Dengan integritas, keberanian, dan



komitmen itulah pemimpin akan memperoleh kepercayaan.

Dengan kepercayaan yang diperolehnya tersebut, tidak berarti kemudian pemimpin mengeksploitasi para pengikutnya dengan sekehendak hatinya, tetapi justru sebaliknya, pemimpin harus mampu membimbing pengikutnya untuk dapat menjadi pemimpin yang baik. Pada tahap inilah pemimpin akan memperoleh loyalitas yang tinggi dari para pengikutnya. Loyalitas tersebut didapatkan karena adanya pengakuan yang tinggi sebagai akibat dari proses pembimbingan dari pemimpinnya.

Selanjutnya untuk menjadi pemimpin besar, ia harus mampu mengetahui dirinya sendiri dan mengendalikan dirinya sendiri. Dalam kaitan ini seringkali disebut bahwa pemimpin harus mampu memimpin dirinya sendiri. Kondisi ini walaupun sering disebutkan dalam berbagai hal yang berkaitan dengan pendidikan, namun paling sering mengalami kegagalan dalam proses pendidikannya. Proses kegagalan yang paling kelihatan adalah dalam hal yang berkaitan dengan disiplin diri, padahal disiplin diri merupakan proses yang paling penting berkaitan dengan kepribadian seseorang. Disiplin diri adalah bagaimana seseorang mencapai sesuatu yang diharapkan dengan sungguh-sungguh dengan tidak melakukan hal-hal yang tidak diinginkannya. Pemimpin yang mampu mengetahui dirinya sendiri dan mengendalikan dirinya sendiri serta mampu menjaga integritasnya disebut sebagai pemimpin yang berkepribadian.

Sedangkan level terakhir dari kepemimpinan adalah pemimpin abadi. Pemimpin abadi seringkali tidak lagi disebut pemimpin, tetapi biasa disebut dengan sebutan agung, seperti nabi, kiai, panglima, dan lain-lain. Pada level

ini pemimpin bekerja dengan lebih mengedepankan suara hatinya atau fitrah yang dimilikinya. Pemimpin-pemimpin yang memimpin dengan mendengarkan suara hati tersebut memiliki karakter yang kuat. Nabi Muhammad misalnya, sebagai pemimpin yang memiliki pengaruh hampir di seluruh dunia, memiliki karakter yang kuat, karena memimpin dengan mengedepankan suara hatinya. Hasil dari kepemimpinannya oleh pemimpin dengan karakter yang kuat dan dengan mengedepankan suara hati tersebut akan mampu membentuk sebuah peradaban baru yang akan bertahan sangat lama.

Madrasah sebagai sebuah organisasi atau lembaga pendidikan juga tidak berbeda jauh dengan berbagai prinsip kepemimpinan sebelumnya. Dan kedua level kepemimpinan tersebut terlihat banyak factor yang harus ada untuk dapat menjadi seorang kepala madrasah yang mampu melaksanakan perubahan ke arah yang lebih baik. Untuk menjadi seorang kepala madrasah yang mampu melaksanakan perubahan ke arah yang lebih baik. Untuk menjadi seorang kepala madrasah tidak hanya sekedar memiliki surat keputusan (SK), walaupun SK dapat digunakan untuk membuka kesempatan menjadi kepala madrasah yang baik, namun dengan SK saja seseorang belum dapat disebut sebagai seorang pemimpin. Dari berbagai definisi tentang kepemimpinan terkait bahwa untuk menjadi seseorang pemimpin tingkat yang paling rendah, seorang pemimpin harus mampu memberikan pengaruh kepada orang lain. Itulah sebabnya agar dapat memberikan pengaruh secara maksimal kepada orang yang dipimpinnya seorang kepala madrasah harus mampu mencintai orang-orang yang dipimpinnya.

Setelah mampu mencintai orang-orang yang dipimpinnya, pemimpin harus menunjukkan keberaniannya untuk menghadapi berbagai tantangan yang menghadangnya dan menunjukkan komitmen yang tinggi. Biasanya faktor-faktor keberanian dan komitmen tersebut akan dapat timbul secara otomatis, jika rasa cinta yang ada pada kepala madrasah tersebut timbul. Kecintaan akan selalu menghasilkan suatu keberanian yang luar biasa. Semakin tinggi kecintaan seseorang, semakin tinggi pula keberanian seseorang untuk membela apa yang dicintainya.

Kondisi inilah yang kemudian akan menghasilkan komitmen dan disiplin dari yang tinggi dari seseorang pemimpin untuk mencapai suatu tujuan sebagai perwujudan dari kecintaan tersebut. Dengan komitmen dan disiplin diri tersebut berbagai bukti-bukti hasil pekerjaan dapat ditunjukkan atau prestasi kerja pemimpin akan mulai kelihatan. Massingger dalam Covey (2005) menyatakan bahwa siapapun yang ingin memimpin orang lain, pertamanya harus menguasai dirinya sendiri. Menguasai dirinya sendiri adalah dengan cara mendisiplinkan diri. Pada level inilah kemudian akan timbul loyalitas dari para pengikut, sehingga pada level ini seseorang mulai memenuhi syarat untuk disebut sebagai pemimpin, karena pada saat inilah seorang pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain.

Dengan kecintaan yang dimiliki tersebut, kepala madrasah pasti akan berorientasi pada manusia-manusia dalam organisasi, itulah sebabnya kemudian kepala madrasah dalam hubungannya dengan orang-orang dalam madrasah tidak lagi memposisikan diri sebagai atasan bawahan, tetapi akan memposisikan diri sebagai seorang pembimbing. Pembimbing tidak takut tersaingi oleh

orang-orang yang dipimpinnya, justru pemimpin menjadi pembimbing orang-orang yang dipimpinnya untuk dapat menjadi pemimpin-pemimpin baru yang lebih andal sesuai dengan zamannya.

Level terakhir dari kepemimpinan adalah jika seseorang pemimpin mampu menggunakan suara hatinya atau fitrahnya untuk melaksanakan proses kepemimpinan. Dari berbagai hasil riset pada pemimpin-pemimpin perusahaan besar kelas dunia terlihat bahwa para pemimpin tersebut memiliki sifat-sifat kepemimpinan yang merupakan percikan dari sifat-sifat Allah. Pemimpin memimpin dengan karakter, kepemimpinan yang baik bukan hanya dengan pencitraan saja, tetapi betul-betul memiliki karakter tersebut.

Mendasarkan pada kondisi tersebut kepala madrasah harus mampu menumbuhkan dirinya menjadi pemimpin yang memiliki kelima unsur tersebut, sehingga mampu bergerak dari pemimpin yang hanya karena legalitas menuju pemimpin yang benar-benar mampu memberikan perubahan kepada perkembangan madrasah. Hasil riset yang dilakukan oleh Slamet (2007), menunjukkan bahwa karakteristik kepala madrasah yang tangguh adalah kepala madrasah yang memiliki: visi, misi, dan strategi; (2) kemampuan mengkoordinasikan dan menyerasikan sumber daya dengan tujuan; (3) kemampuan mengambil keputusan secara terampil; toleransi terhadap perbedaan pada setiap orang, tetapi tidak toleran terhadap orang-orang yang meremehkan kualitas, prestasi, standar, dan nilai-nilai; (5) mobilisasi sumber daya; (6) memerangi musuh-musuh kepala madrasah; (7) menggunakan sistem sebagai cara berfikir, mengelola, dan menganalisis madrasah; menggunakan input manajemen; (9) menjalankan perannya sebagai manajer, pemimpin, pendidik, wirausahawan,

regulator, penyelia, pencipta iklim kerja, administrator, pembaharu, dan pembangkit motivasi: (10) melaksanakan dimensi-dimensi tugas, proses, lingkungan, dan keterampilan personal; (11) menjalankan gejala empat serangkai, yaitu merumuskan sasaran, memilih fungsi-fungsi yang diperlukan untuk mencapai sasaran, melakukan analisis SWOT, dan mengupayakan langkah-langkah untuk meniadakan persoalan; (12) menggalang *teamwork* yang cerdas dan kompak; (13) mendorong kegiatan-kegiatan kreatif (14) menciptakan madrasah belajar; (15) menerapkan manajemen berbasis madrasah; (16) memusatkan perhatian pada pengelolaan proses belajar mengajar dan (17) memberdayakan madrasah.

Dari uraian di atas terlihat bahwa pekerjaan pemimpin merupakan pekerjaan yang berkaitan dengan menentukan arah suatu lembaga, sedangkan bagaimana arah tersebut dituju merupakan pekerjaan manajerial. Karena pekerjaan kepemimpinan merupakan pekerjaan awal, maka seringkali tampak bahwa pekerjaan ini dilakukan dengan tidak memiliki pola penuh resiko dan sering kali bagi kebanyakan orang memiliki ketidakpastian yang tinggi. Hal ini sangat berbeda dengan pekerjaan manajerial yang berkaitan dengan pola pengerjaan dan prosedur-prosedur pengerjaan yang jelas, serta memiliki kepastian hasil yang jelas.

Pekerjaan memimpin merupakan pekerjaan yang berkaitan dengan manusia. Memimpin berarti memimpin manusia, tidak ada memimpin barang atau benda, juga tidak ada memimpin hewan. Karena pekerjaan tersebut berkaitan dengan manusia, maka memimpin harus mampu memperbaiki daya berpikir manusia-manusia yang ada dalam madrasah. Untuk memperbaiki gaya berpikir manusia yang ada dalam organisasi, maka pemimpin harus

mampu mengubah peta yang digunakan untuk berfikir manusia dalam madrasah tersebut. Peta berfikir tersebut biasa disebut dengan paradigma atau *mindset*. Jika orang-orang dalam organisasi mengerjakan pekerjaan dengan menggunakan paradigma yang salah, maka akan sangat banyak ketidaksesuaian dan bahkan mungkin kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam organisasi tersebut. *Mindset* yang salah sama seperti orang berada di suatu daerah dengan menggunakan peta yang salah. Misalnya, seorang yang belum pernah ke Surabaya tentu belum mengenal berbagai tempat yang ada di Surabaya, maka orang tersebut membutuhkan peta untuk menuju satu tempat ke tempat yang lain. Dapat dibayangkan bagaimana jadinya jika seseorang yang berada di Surabaya tersebut kemudian menggunakan peta Yogyakarta. *Mindset* adalah peta tersebut dan agar madrasah menjadi unggul, maka madrasah sangat tergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang ada di dalamnya. Sedangkan agar SDM yang ada di madrasah tersebut menjadi SDM yang unggul, maka *mindset* orang-orang yang ada dalam madrasah tersebut harus diubah atau dikembangkan untuk dapat menjadi SDM yang unggul.

Itulah sebabnya sebuah lembaga yang memiliki pemimpin yang hebat, maka lembaga tersebut akan tumbuh dan berkembang dengan baik walaupun secara manajerial kurang baik. Namun, jika sebuah madrasah memiliki pemimpin yang baik sekaligus pemimpin tersebut memiliki kemampuan manajerial yang andal dapat dipastikan bahwa perkembangan madrasah tersebut akan sangat cepat untuk mencapai keunggulan.

Namun demikian, seringkali pemilihan kepala madrasah dilakukan tanpa kriteria kepemimpinan yang tepat. Kepala madrasah dipilih hanya berdasarkan pada kepangkatan

dan kepopuleran di antara para SDM di madrasah tersebut saja, Sehingga ketika madrasah tersebut dipimpin oleh kepala madrasah yang tidak memiliki kepemimpinan yang bagus dan juga manajerial yang baik, maka kemunduran madrasah tersebut sudah dapat dipastikan. Kemunduran madrasah di satu sisi juga berarti kemunduran terhadap kemampuan siswa madrasah tersebut. Untuk mengatasi hal tersebut, pemerintah kemudian membuat standar kepala sekolah/madrasah sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 tentang standar kepala sekolah/madrasah, bahwa ada lima dimensi kompetensi, yaitu:Kepribadian, manajerial, kewirausahaan, supervise, dan sosial. Kelima kompetensi ini harus melihat dalam pribadi kepala sekolah/madrasah, agar ia bisa menjadi pemimpin yang efektif.

Dalam rangka manajemen berbasis madrasah (MBM), kepala madrasah bertanggung jawab atas pelaksanaan; (1) manajemen madrasah; (2) pembelajaran aktif, interaktif, kreatif, efektif dan menyenangkan (PAIKEM); (3) peningkatan peran serta masyarakat dalam mendukung program madrasah. Karena itu, kepala madrasah selayaknya memiliki kemampuan manajerial yang memadai.

Selain sebagai pemimpin, kepala madrasah juga merupakan manajer, yang dituntut memiliki kemampuan manajerial terkait dengan terwujudnya madrasah efektif. Karena itu, kedudukan kepala madrasah tidak bisa dipegang oleh sembarang orang. Kepala madrasah harus memenuhi kompetensi minimal seperti telah disebutkan sebelumnya, Musfah (2015:300).\*\*\*



## **BAB VII**

# **IMPLIKASI MODEL DALAM MADRASAH**

Temuan dalam penelitian ini terkait dengan faktor pendukung penguatan madrasah aliyah adalah sebagai berikut:

### **A. Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet**

#### **1. Visi, misi dan tujuan cukup jelas**

Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet memiliki visi, misi dan tujuan sebagai berikut :

- a. Terwujudnya manusia yang unggul dan berakhlakul karimah untuk kemulyaan Islam, kaum muslimin serta kemulyaan bangsa Indonesia dan untuk keberhasilan cita-cita kemerdekaan. Melaksanakan sistem yang berlaku di lembaga pendidikan unggulan pondok Pesantren Nurul Ummah secara ketat dan bertanggung jawab:
- b. Menjadikan atau mencetak ulama besar yang bisa menerangi dunia dan Indonesia.
- c. Mencetak pemimpin dunia dan bangsanya yang akan mengupayakan terwujudnya kesejahteraan dan tegaknya keadilan.
- d. Mencetak konglomerat besar yang akan berkontribusi maksimal bagi terwujudnya kesejahteraan bangsa.
- e. Menjadikan profesionalis yang berkualitas dan bertanggung jawab.



Dari uraian visi dan tujuan lembaga madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet dapat ditemukan bahwa tujuan yang diinginkan di atas belum tercapai kecuali huruf (d) menjadikan profesionalis yang berkualitas dan bertanggung jawab. Hal ini sejalan dengan usia lembaga yang relatif belum lama.

## **2. Sistem lembaga berjalan baik**

Dalam rangka menjadikan madrasah yang unggul dan berprestasi, maka lembaga pendidikan Amanatul Ummah membuat aturan bahwa semua guru yang mengajar di madrasah Amanatul Ummah harus melalui tes dan seleksi. Penerimaan siswa baru menggunakan dua jalur, yaitu menggunakan jalur tulis dan jalur prestasi. Proses seleksi masuk didasarkan dari hasil ujian tulis pelajaran matematika, IPA (Fisika, Biologi), Bahasa Inggris, dan tes potensi akademik. Untuk jalur prestasi, seleksi didasarkan dari prestasi akademik dan non akademik siswa siswi selama berada di SMP/MTs. Dapat diterima apabila lulus pemberkasan dan psikotes.

Kepala madrasah harus selalu berada di madrasah setiap hari. Kepala madrasah sebagai edukator bertugas mengarahkan dan membimbing para guru, tenaga kependidikan dan para siswa agar melaksanakan tugasnya masing-masing dengan baik dan penuh tanggung jawab.

## **3. Respon masyarakat sangat baik**

Masyarakat Pacet dan sekitarnya sangat mendukung akan keberadaan pondok pesantren Nurul Ummah dan madrasah aliyah Amanatul Ummah. Perkembangan terus meningkat, sejalan dengan perkembangan zaman. Penguatan madrasah terus diupayakan dan ditingkatkan sesuai

dengan visi dan misi yang ingin dicapai yaitu “terwujudnya manusia yang unggul, utuh dan berakhlakul karimah untuk kemulyaan Islam, kaum muslimin serta kemulyaan bangsa Indonesia dan untuk keberhasilan cita-cita kemerdekaan”. Adapun misinya adalah “melaksanakan sistem yang berlaku di lembaga pendidikan Amanatul Ummah secara ketat dan bertanggung jawab”.

Respon masyarakat sekitar Pacet terhadap penguatan madrasah Amanatul Ummah sangat baik. Ada yang mendukung dengan menjaga keamanan, agar pelaksanaan pendidikan di madrasah dan pesantren lancar. Ada yang mendukung dengan menjual jasa laundry atau mencuci pakaian siswa dan santri, agar waktunya bisa dipergunakan secara maksimal untuk belajar.

Dari pemerintah desa, kecamatan, dan kabupaten juga merespon dengan baik. Jalan raya yang menuju lembaga pendidikan Amanatul Ummah semula kecil, rusak, dan gelap sekarang menjadi lebar, baik dan tidak gelap lagi. Bahkan situasi ini dimanfaatkan oleh masyarakat untuk membuat pertokoan dan pasar di sepanjang jalan menuju lembaga pendidikan Amanatul Ummah Pacet.

#### **4. Totalitas pemangku kepentingan (stakeholders)**

Adapun pekerjaan yang dilakukan tidak akan pernah berarti apa-apa, jika hanya dikerjakan setengah hati. Totalitas sangat diperlukan manakala mengerjakan sesuatu pekerjaan atau tugas. Tidak peduli apa profesinya, mahasiswa, pedagang, guru, dosen, pegawai dan lain sebagainya. Semua profesi tersebut akan begitu bermakna dan penuh rasa nikmat ketika meraih hasil, jika dikerjakan dengan keseriusan dan kesungguhan.

Seringkali kita terjebak dalam rutinitas belaka. Bekerja hanya seadanya, dengan memenuhi syarat-syaratnya, dan setelah itu selesai. Ketika diberikan pekerjaan atau tugas oleh atasannya, seseorang kadang-kadang hanya mengerjakannya tanpa rasa semangat sedikitpun. Waktu terasa begitu lama, pikiran kacau, dada terasa sesak, menggerutu, kesehatan terasa sedikit terganggu, apalagi pekerjaan tersebut memiliki tingkat kesulitan yang cukup tinggi. Waktu rasanya ingin dipercepat saja, semua terasa tidak enak, bahkan senyum manis terlihat kecut. Begitulah kondisinya jika pekerjaan dilakukan atas dasar tidak ikhlas dan setengah hati.

Para pemangku kepentingan (stakeholders) di madrasah Amanatul Ummah Pacet, semuanya bekerja dengan sungguh-sungguh atau totalitas hasilnya benar-benar bisa dibanggakan. Di Kabupaten Mojokerto termasuk satu-satunya madrasah swasta yang unggul dan prestasi.

### **5. Konsistensi figur sentral**

Di setiap lembaga pendidikan pasti ada orang yang ditokohkan, jadi panutan bagi yang lainnya. Dengan kata lain menjadi figur sentral. Dengan kata lain menjadi figur sentral. Demikian juga di madrasah Amanatul Ummah memiliki figur sentral yang sangat. Ketua lembaga pendidikan Amanatul Ummah sebagai pendiri sekaligus sebagai pemilik yang sangat disegani, dihormati, menjadi panutan bagi kepala madrasah, guru-guru dan tenaga kependidikan. Dia mampu memimpin lembaganya dengan baik. Semua pemangku kepentingan diajak bekerja keras dan bekerjasama demi mencapai tujuannya. Tidak jarang dia memberikan arahan, pengawasan kepada bawahannya sebagai rasa tanggung jawabnya.

Konsistensi merupakan salah satu hal yang harus dimiliki dan dilakukan oleh seorang figur sentral. Tetap berada dalam jalur yang sudah diputuskan, teguh dalam prinsip, dan bertindak sesuai dengan apa yang dia ucapkan adalah bentuk konsistensi. Konsistensi sangat bermanfaat jika dilaksanakan dalam kehidupan sehari-hari. Konsistensi bagi seorang figur sentral dapat menjadi berwibawa dihadapan anggotanya, karena dia bertindak dengan pasti dan tidak tergoyahkan, dan dia melakukan tindakan yang sesuai dengan ucapannya. Namun bersikap tetap konsisten bukanlah hal yang mudah terutama bagi seorang figur sentral dalam memimpin anggotanya. Dalam melaksanakan tugasnya seorang figur sentral sering tergoyahkan akan hal-hal yang tidak baik, tidak penting, sangat mendesak, maupun hal-hal yang tidak disangka. Bersikap konsisten memang tidak mudah untuk dilaksanakan, namun bisa dikembangkan sikap konsisten dalam diri kita.

#### **6. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas**

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peranan penting dan sangat strategis dalam penguatan serta keberhasilan pendidikan. Hal ini karena sumber daya manusia sebagai subyek atau pelaku akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan. Oleh karena itu penyiapan sumber daya manusia dengan pendidikan dan pelatihan harus dilakukan secara terencana, terkoordinasi dengan baik dan terstruktur harus dilakukan dengan langkah-langkah yang strategis pula.

Pembinaan sumber daya manusia berbasis kompetensi merupakan salah satu model yang dapat memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan sasaran pembinaan sumber daya manusia yang berbasis standar kerja yang telah ditetapkan.

Diorientasikan untuk menghasilkan sumber daya manusia yang memiliki daya saing. Peningkatan daya saing sumber daya manusia dapat dilakukan dengan berbagai upaya, antara lain melalui pendidikan, pelatihan dan pengapresiasi pengalaman.

Pendidikan dan pelatihan harus mampu mempersiapkan sumber daya manusia yang mempunyai kualitas, keterampilan, profesionalisme dan kompetensi yang tinggi serta relevan dengan kondisi yang dibutuhkan. Oleh karena itu pendidikan dan pelatihan harus dilakukan secara sinergi, bermuara kepada peningkatan kompetensi.

Untuk mewujudkan sumber daya manusia yang berdaya saing, terdapat tiga komponen utama yaitu standar kompetensi, pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi, dan sertifikasi kompetensi.

Di madrasah aliyah Amanatul Ummah guru-gurunya terseleksi dengan baik, sehingga guru-guru yang ada memiliki kompetensi yang baik, pengabdian yang tinggi, dan keteladanan yang bisa dicontoh anak didiknya. Sumber daya manusia yang unggul dan kompeten mengajar yang bisa bersaing dan dapat dipastikan mampu mencetak anak didik yang berkualitas, unggul dan berprestasi. Hal ini menjadi modal besar dan faktor-faktor pendukung dalam penguatan madrasah di lembaga pendidikan madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet Kabupaten Mojokerto.

## **7. Disiplin peserta didik**

Disiplin sangat penting artinya bagi peserta didik. Karena itu, harus ditanamkan secara terus menerus kepada peserta didik. Jika disiplin ditanamkan secara terus menerus, maka disiplin tersebut akan menjadi kebiasaan bagi peserta

didik. Orang-orang yang berhasil dalam bidangnya masing-masing umumnya mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Sebaliknya orang yang gagal, umumnya tidak disiplin.

Di lembaga madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet sangat menanamkan disiplin kepada peserta didik. Bahkan tidak hanya kepada peserta didik saja, tetapi juga kepada seluruh komponen yang ada di lembaga madrasah aliyah Amanatul Ummah, yaitu pendidik, tenaga kependidikan, kepada madrasah dan lain sebagainya.

Di lembaga madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet disiplin adalah harga mati. Karena dengan disiplin semua aktivitas akan tertib dan terlaksana dengan baik. Ketua lembaga pendidikan Amanatul Ummah tidak akan memaafkan komponen lembaga yang tidak disiplin. Dia tidak akan segan-segan untuk mengeluarkan siapapun yang tidak disiplin.

### **8. Sarana dan prasarana cukup memadai**

Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana dan prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang guru atau pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang kantin, ruang tempat olahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat rekreasi, dan lainnya. Hal ini berdasarkan keputusan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2007 tentang standar sarana dan prasarana untuk sekolah dasar/madrasah ibtdaiyah (SD/MI), sekolah menengah pertama/madrasah tsanawiyah (SMP/MTs) dan sekolah menengah atas/madrasah aliyah (SMA/MA).

Tidak dapat dihindari bahwa dalam proses pendidikan berkualitas tidak bisa terlepas dari dukungan sarana dan

prasarana yang menjadi standar madrasah atau lembaga pendidikan. Sarana dan prasarana sangat mempengaruhi kemampuan siswa dalam belajar. Hal ini menunjukkan bahwa peran sarana dan prasarana sangat penting dalam menunjang kualitas belajar siswa. Misalnya saja madrasah yang berada di kota yang sudah memiliki fasilitas laboratorium komputer, maka anak didik secara langsung dapat belajar komputer. Sedangkan madrasah yang berada di desa, tidak memiliki fasilitas itu dan tidak tahu bagaimana cara menggunakan komputer kecuali mereka mengikuti kursus di luar madrasah.

Pengelolaan itu dimaksudkan agar dalam menggunakan sarana dan prasarana di madrasah bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Pengelolaan sarana dan prasarana merupakan kegiatan yang sangat penting di madrasah, karena keberadaannya akan sangat mendukung terhadap suksesnya pembelajaran di madrasah. Dalam pengelolaan sarana dan prasarana di madrasah dibutuhkan suatu proses sebagaimana terdapat dalam manajemen yang ada pada umumnya, yaitu mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pemeliharaan, dan pengawasan. Apa yang dibutuhkan oleh madrasah perlu direncanakan dengan cermat berkaitan dengan sarana dan prasarana yang mendukung semua proses pembelajaran. Adapun madrasah aliyah Amanatul Ummah sebagai satuan pendidikan telah disiapkan sarana dan prasarana sebagaimana tersebut di depan.

### **9. Kebijakan pemerintah sangat mendukung**

Secara de jure pada hakekatnya madrasah baru diakui setelah munculnya amendemen Undang-Undang Pendidikan Nomor 4 Tahun 1950 Jonto Nomor 12 tahun 1954, dengan

Undang-Undang Nomor 2 Tahun 1989 tentang sistem pendidikan nasional. Walaupun secara de facto madrasah hakekatnya sudah hidup di tengah-tengah masyarakat sebelum diberlakukan undang-undang tersebut. Walaupun demikian, terobosan pertama ini memang tidaklah sempurna, namun hal itu bisa menjadi peletak pertama pondasi yuridis madrasah.

Baru setelah tanggal 24 Maret 1975 positioning madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan resmi nasional mulai dikukuhkan setelah lahirnya keputusan bersama tiga menteri, sebagaimana disebut di atas.

Selain menetapkan status madrasah sebagai lembaga formal pendidikan yang diakui oleh negara. Departemen Agama dalam rangka pelaksanaan amanat SKB tiga menteri itu, juga melakukan pembakuan kurikulum madrasah untuk semua tingkat, yang realisasinya dituangkan dalam keputusan Menteri Agama Nomor 73 Tahun 1976 untuk tingkat ibtidaiyah, Nomor 74 Tahun 1976 untuk tingkat tsanawiyah, dan Nomor 75 Tahun 1976 untuk tingkat aliyah. Walaupun diputuskan pada tahun 1976 namun pelaksanaan kurikulum ini, dimplementasikan secara bertahap selama 3 tahun, mulai dari tahun 1976 hingga tahun 1979.

Tidak hanya berhenti di sana, Departemen Agama juga melakukan terobosan baru dengan mengeluarkan surat keputusan Menteri Agama Nomor 70 Tahun 1979 dan Nomor 5 Tahun 1977, sebagai sebuah legalitas yuridis yang mempersamakan antara madrasah dan sekolah umum lainnya, sehingga ijazah madrasah, mempunyai kedudukan yang sama, sebagaimana halnya ijazah sekolah negeri, yang secara teknis diatur dalam keputusan Direktur Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Nomor Kep/D/69/77.



Selanjutnya keputusan itupun diperkuat dengan adanya Keputusan Meteri Agama Nomor 15 Tahun 1976 untuk madrasah ibtidaiyah dan Nomor 16 Tahun 1976 untuk MTsN, Nomor 17 Tahun 1976 untuk MAN. Kebijakan pemerintah sebagaimana dijelaskan di depan tentang madrasah sangatlah menguntungkan bagi para pengelola lembaga pendidikan Islam atau madrasah. Lembaga pendidikan Amanatul Ummah dengan madrasah Aliyah Amanatul Ummah berpandangan bahwa kebijakan pemerintah tentang madrasah merupakan faktor pendukung dan menguntungkan penguatan madrasah.

#### **10. Lingkungan madrasah sangat baik**

Lingkungan madrasah itu terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan yang bersifat fisik dan non fisik. Lingkungan yang bersifat fisik adalah kondisi alam setempat, seperti cuaca dan tempat belajar. Adapun lingkungan non fisik adalah lingkungan sosial, bagaimana keadaan sosial, mencakup adat istiadat, suasana dan kebiasaan masyarakat, termasuk juga lingkungan rumah tangga peserta didik. Dalam hal ini termasuk juga lingkungan rumah tangga, madrasah (sekolah), dan masyarakat lingkungan rumah tangga amat berperan dalam membentuk peserta didik. Orang tua sebagai penanggung jawab utama.

Lingkungan madrasah, setelah anak cukup umur sesuai dengan ukuran tertentu, maka dia memasuki lingkungan madrasah. Di lingkungan madrasah dia bergaul dengan teman dan gurunya, pada lingkungan madrasah anak-anak akan mendapat nilai-nilai baru pula dari hasil bergaul dengan lingkungannya. Karena itu, menciptakan lingkungan madrasah yang kondusif bagi pembentukan ke arah yang diinginkan adalah sesuatu yang diharapkan. Di madrasah

perlu diterapkan *hidden curriculum*, yaitu kurikulum yang tidak diajarkan, tetapi berpengaruh kepada pembentukan watak anak, di sinilah letak pembiasaan dan pembudayaan nilai-nilai yang baik atau dapat juga disebut *school culture*. Kebiasaan-kebiasaan baik yang dilaksanakan di madrasah itu yang berpengaruh kepada pembentukan kepribadian peserta didik. Hal inilah yang dimaksudkan lingkungan pendidikan.

Adapun lingkungan fisik madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet sangat baik dan sejuk, karena daerah Pacet adalah daerah pegunungan dan hutan, sehingga cuacanya dingin. Kondisi daerah seperti ini cocok untuk tempat belajar.

Lingkungan non fisik atau masyarakat yang ada di sekitar madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet sangat baik. Masyarakatnya kebanyakan petani dengan penghasilan paspasan. Jauh dari keramaian dan maksiat. Namun dengan kebijakan dan kearifan ketua lembaga pendidikan Amanatul Ummah Pacet mampu memberdayakan masyarakat di lingkungan madrasah menjadi mitra kerja melayani kebutuhan lembaga pendidikan Amanatul Ummah. Ada yang menjadi tenaga security, tenaga kebersihan, juru masak, tukang cuci baju dan sebagainya. Demikian juga masyarakat yang lain, termasuk para pejabat desa atau pamong desa dijalin hubungan baik, dan terjadi komunikasi yang saling menguntungkan.

## **B. Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko**

### **1. Visi, misi dan tujuan jelas**

Adapun visi, misi, dan tujuan lembaga madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko adalah :

## Visi

Ilmu amaliyah, amal ilmiah, dan akhlaqul karimah berdasarkan ajaran Islam ahlus sunnah wal jamaah.

## Misi

- a. Memberikan bekal pengetahuan dan keterampilan dasar secara utuh, komprehensif, Islami yang memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif.
- b. Membangun jiwa kepemimpinan yang didasari nilai-nilai keikhlasan, perjuangan, kejujuran, kemandirian, demokrasi dan professional.
- c. Menumbuhkan semangat pengabdian atau penghidmatan kepada masyarakat, bangsa, negara, dan agama.

Untuk mencetak kader-kader muda muslim Nahdlatul Ulama yang berkualitas, berwawasan luas serta memiliki kepribadian luhur, berjiwa mandiri, dan berguna bagi agama, bangsa dan Negara.

## **2. Respon masyarakat sangat baik**

Madrasah cukup efektif dan efisien untuk berperan sebagai perekat hubungan dan pengayom masyarakat, serta para guru atau ustad madrasah sebagai cerminan di dalam kehidupan sekitarnya. Hubungan masyarakat dan madrasah telah terjalin dengan baik. Hal ini terbukti dengan kepedulian masyarakat terhadap madrasah, misalnya ketika ada siswa atau santri yang melanggar tata tertib, masyarakat selalu mengingatkan atau memberi masukan. Ketika ada undangan dari madrasah selalu diperhatikan dan hadir, dan sebagainya.

Madrasah selalu berkomunikasi dan menjalin hubungan dengan berbagai kegiatan, yaitu kerja bakti bersama masyarakat di masjid dan musholla. Tadarus atau seaman

Al-Qur'an bersama masyarakat di masjid dan musholla, dan berbagai kegiatan lainnya. Kegiatan ini melibatkan guru dan anak-anak untuk bersama-sama menyatu dengan masyarakat.

### **3. Penerimaan peserta didik baru berkelanjutan**

Lembaga madrasah aliyah pesantren Al-Amin dalam penerimaan peserta didik baru hanya mengambil dari madrasah tsanawiyah (MTs) Al-Amin dan tidak menerima peserta didik baru dari lembaga atau satuan pendidikan lain seperti sekolah menengah pertama (SMP) dan madrasah tsanawiyah (MTs). Hal ini dikarenakan keberadaan madrasah tsanawiyah (MTs) pesantren Al-Amin, dengan kata lain program pendidikan 6 tahun melalui jenjang madrasah tsanawiyah (MTs) dan madrasah aliyah (MA).

Adapun teknik penerimaan peserta didik baru menggunakan cara otomatis tanpa tes, karena tes hanya dilakukan pada saat penerimaan peserta didik baru ditingkat madrasah tsanawiyah (MTs) dengan cara manual, tidak menggunakan jalur internet dengan teknik *online*. Juga dilakukan tes ketika memilih jurusannya.

### **4. Kerjasama pendidik dan tenaga kependidikan cukup baik**

Di lembaga madrasah aliyah (MA) pesantren Al-Amin Sooko, tugas pendidik dan tenaga kependidikan berjalan sangat baik, masing-masing saling membantu dan mendukung. Sehingga madrasah semakin baik dan berkualitas. Sebagaimana uraian di depan bahwa tugas pendidik adalah merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan. Dapat dipahami bahwa tugas pendidik (guru) sangat kompleks, maka perlu bantuan

dan dukungan orang lain, salah satunya adalah tenaga kependidikan. Adapun wujud bantuan dan dukungan tenaga kependidikan adalah meliputi data-data peserta didik, orang tua, alamat, sarana pembelajaran yang dibutuhkan pendidik dan lain sebagainya.

### **5. Disiplin peserta didik**

Di lembaga madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko telah ditanamkan dan dilaksanakan disiplin tinggi seperti, semua peserta didik harus menempati asrama pondok pesantren dan diberi kesempatan untuk pulang sebulan sekali selama satu hari libur. Semua peserta didik tidak diperbolehkan membawa handphone (HP), karena akan mengganggu belajar dan merusak karakter peserta didik, jika disalah gunakan pada hal-hal yang negatif. Semua peserta didik tidak diperbolehkan membawa sepeda atau sepeda motor, karena siswa juga tidak diperbolehkan keluar dari asrama pondok pesantren dengan jarak tempuh yang jauh, kecuali berjalan kaki sekitar asrama pondok pesantren untuk bermain olahraga dan membeli makanan ringan.

Kedisiplinan peserta didik di madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko secara otomatis terbentuk dengan sendirinya, karena regulasi atau peraturan yang diberlakukan di madrasah dan pondok pesantren sangat ketat. Selain itu jadwal kegiatan pembelajaran dan pengajian sangat padat di madrasah dan pesantren.

### **6. Sumber Daya Manusia (SDM)**

Pendidik dan tenaga kependidikan berkualitas Lembaga madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko sebagai lembaga madrasah yang baik atau unggulan memiliki sumber daya manusia yang baik, hal ini karena penerimaan pendidik dan

tenaga kependidikan dilakukan seleksi dengan testing. Tes ini meliputi kompetensi, membaca Al-Qur'an dan faham ahlussunnah wal jamaah.

Untuk mempertahankan sumber daya manusia (SDM) yang baik, madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko melalui pengurus yayasan atau perkumpulan pendidikan dan sosial Al-Amin melakukan pembinaan-pembinaan kepada pendidik dan tenaga kependidikan. Sebulan sekali dilakukan pembinaan mental atau rohani, dengan menghadirkan Pembina atau penceramah dari kota Malang, yaitu KH. Marzuki Mustamar. Selain itu juga pembinaan-pembinaan dari kepala madrasah aliyah dan pengurus yayasan atau perkumpulan pendidikan dan sosial Al-Amin.

#### **7. Lingkungan madrasah cukup baik**

Adapun lingkungan madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko sangat mendukung proses pendidikan dan kegiatan pembelajaran. Dari situasi ketenangan dan kenyamanan sangat mendukung, karena di sekeliling madrasah terdiri dari rumah penduduk pedesaan, gedung dan kantor organisasi masyarakat (ormas) Nahdlatul Ulama (NU) serta tanah persawahan. Dari sisi kehidupan masyarakat baik dan agamis, seluruh masyarakat sekitar madrasah beragama Islam, dan mendukung keberadaan madrasah. Hal ini terbukti banyak masyarakat yang memberi masukan kepada madrasah, ketika ada penyimpangan atau kenakalan siswa, yang tanpa sepengetahuan para pendidik dan tenaga kependidikan.

#### **8. Sarana dan prasarana madrasah memadai**

Lembaga madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko memiliki sarana dan prasarana yang cukup memadai.

Seluruh peserta didik belajar dengan menggunakan laptop dan LCD. Juga tersedia perpustakaan, laboratorium, wifi, UKS (Usaha Kesehatan Sekolah), sarana olahraga, kesenian, dan lain-lain. Selain sarana yang tercantum di depan, juga tersedia prasarana, yaitu ruang kelas sebanyak 8 kelas, ruang guru, ruang kepala madrasah, ruang tata usaha, ruang OSIS, ruang alat-alat olahraga dan ruang kesenian, meja kursi sebanyak 220 meja dan 200 kursi, dan tersedia tanah halaman dan pekarangan milik sendiri, dan lain sebagainya.

Sarana dan prasarana yang ada di madrasah ini pengelolannya telah diatur dengan baik, sebagai pelaksana adalah semua tenaga kependidikan yang dikendalikan oleh kepala madrasah. Kerjasama pengelola sarana dan prasarana dengan pengguna terjalin baik dan kompak. Sehingga kegiatan pembelajaran berjalan dengan baik.

### **9. Kebijakan pemerintah sangat mendukung**

Lembaga pendidikan madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko dan madrasah-madrasah yang lain tentu menyambut gembira dengan keluarnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional. Dimana lembaga pendidikan madrasah diakui keberadaannya, dan disamakan atau disetarakan dengan sekolah, serta pendidikan Islam sebagai mata pelajaran telah diakui keberadaannya sebagai mata pelajaran agama Islam di sekolah-sekolah dan madrasah-madrasah. Semua ini tentu membuka jalan luas untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas madrasah itu sendiri. Walaupun masih dirasa kurang terkait dengan bantuan pendidikan khususnya untuk lembaga pendidikan madrasah swasta.

## **10. Domisili pendidik dan tenaga kependidikan sangat mendukung**

Madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko memiliki pendidik (guru) dan tenaga kependidikan yang relatif dekat domisilinya dengan madrasah tempat bekerja. Hal ini tentu sangat menguntungkan dan mendukung proses pembelajaran di madrasah aliyah dibandingkan dengan pendidik dan tenaga kependidikan yang domisilinya jauh dari madrasah tepat bekerja.

Sedangkan temuan yang diperoleh dalam penelitian di madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet dan madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko terkait dengan faktor penghambat penguatan madrasah aliyah adalah:

### **Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet**

#### **1. Domisili para pendidik jauh dari madrasah**

Untuk mencari guru yang berkualitas memang tidak mudah. Dan tidak mungkin mengambil guru yang berkualitas berada dekat dengan lokasi madrasah Amanatul Ummah. Madrasah ini situasinya memang sejuk dan dingin cocok sekali untuk tempat menempuh pendidikan. Madrasah Amanatul Ummah Pacet ini tepatnya berada di wilayah pegunungan dan pelosok desa Kembang Belor. Dengan keberadaan atau posisi madrasah sebagaimana disebutkan di atas, maka tidak mungkin diperoleh guru-guru yang berkualitas. Oleh Karena itu sebagian besar guru diambil dari luar kecamatan Pacet dengan menggunakan mekanisme seleksi.

#### **2. Mahalnya biaya pendidikan**

Berkaitan dengan biaya pendidikan yang harus dikeluarkan ketika peserta didik dimasukkan di lembaga pendidikan madrasah aliyah Amanatul Ummah adalah:



## Menuju Madrasah Unggul

1.	Uang pendaftaran	: Rp. 300.000,-
2.	Uang pangkal gelombang I	: Rp. 6.500.000,-
	Uang pangkal gelombang II	: Rp. 7.000.000,-
3.	Uang seragam	: Rp. 680.000,-
4.	Uang syahriyah (SPP) tiap bulan	: Rp. 1.425.000,-

Adapun rinciannya adalah uang pangkal meliputi uang seperangkat meja dan kursi, uang gedung, uang matrikulasi, uang kesehatan, uang pakaian olahraga, dan atribut sekolah/madrasah serta uang kasur.

Uang syahriah (SPP) meliputi, biaya sarana dan prasarana, uang makan 3 kali sekali, SPP seklah/madrasah, SPP pesantren, layanan kesehatan di poliklinik pesantren, laundry seluruh pakaian (seragam dan pakaian sehari-hari).

Bagi masyarakat yang kurang mampu secara ekonomi, biaya pendidikan sebagaimana diuraikan di atas sangatlah berat, karena jumlahnya yang cukup besar, akan tetapi bagi masyarakat yang mampu secara ekonomi, biaya itu tidak memberatkan. Mereka berfikiran bahwa yang penting kualitasnya.

### 3. Padatnya kegiatan belajar

Di lembaga madrasah aliyah MBI Amanatul Ummah Pacet melaksanakan program pembelajaran cukup padat sekali, karena lembaga ini melaksanakan pola penguatan madrasah dengan mengintegrasikan pondok pesantren. Kegiatan pembelajaran madrasah dilaksanakan pada pagi hari sampai sore, kemudian sore sampai malam, program kegiatan pondok pesantren, lebih rinci telah diuraikan di bagian depan, tentang jadwal kegiatan pembelajaran.

Program kegiatan atau pembelajaran yang padat ini, mengandung segi positif dan negatif. Prestasi siswa banyak diperoleh, baik akademis maupun keterampilan. Tidak bisa dihindari bahwa kelelahan siswa atau peserta didik sering terjadi. Peserta didik ada yang sakit bahkan berakhir dengan pernyataan mengundurkan diri. Inilah sisi faktor penghambat dalam penguatan madrasah di Amanatul Ummah Pacet.

## **Madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko**

### **1. Padatnya kegiatan belajar**

Lembaga madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko adalah lembaga yang menggabungkan madrasah dengan pondok pesantren. Program kegiatannya sangat padat. Adapun teknik atau pelaksanaan kegiatan di madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko dilaksanakan secara bergantian. Kegiatan pembelajaran madrasah dilaksanakan pagi sampai siang. Sore sampai malam untuk kegiatan pesantren atau pendampingan belajar. Dari sini dapat dilihat bahwa kegiatan pembelajaran sangat padat sekali, sehingga untuk istirahat relatif kurang. Banyak yang mengatakan, termasuk para pendidik (guru) bahwa kegiatan pembelajaran sangat padat, sehingga hal ini merupakan faktor penghambat dalam penguatan madrasah aliyah pesantren Al-Amin.

### **2. Guru yang tidak sesuai dengan kualifikasi**

Madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko sebagai madrasah unggulan atau berkualitas, demikian orang menyebutkannya. Pengangkatan dan penerimaan tenaga pendidik dilakukan dengan seleksi dan testing. Cara ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan tenaga pendidik berkualitas, kompeten, dan sesuai dengan

kualifikasi. Dengan tenaga pendidik yang berkualitas akan menghasilkan peserta didik yang berprestasi. Berdasarkan penelitian melalui wawancara ditemukan adanya dua orang guru yang tidak sesuai dengan kualifikasi. Hal inilah menjadi bagian dari faktor penghambat dalam penguatan (*reinforcement*) madrasah.

Temuan penelitian yang diperoleh di Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet dan Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko terkait dengan Model Penguatan Madrasah Aliyah

## **Madrasah Aliyah Amanatul Ummah Pacet**

### **1. Integrasi madrasah dengan pesantren**

Madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet sebagai satuan pendidikan dari yayasan pendidikan Amanatul Ummah diintegrasikan dengan pesantren Nurul Ummah Pacet yang telah berdiri lebih dahulu. Pesantren Nurul Ummah sebagaimana layaknya pesantren pada umumnya mengajarkan ilmu-ilmu agama Islam dengan berciri khas kajian kitab-kitab kuning, serta melatih kemandirian para santrinya.

Pada awalnya keberadaan madrasah aliyah Amanatul Ummah merupakan pengembangan dari pesantren Nurul Ummah. Dalam perkembangan dan dalam rangka penguatan madrasah, maka dilakukan integrasi kedua lembaga itu, yaitu madrasah dan pesantren. Dengan kemampuan dan ketekunan pengurus yayasan, lembaga ini semakin besar dan banyak dikenal masyarakat di provinsi Jawa Timur, bahkan di luar provinsi Jawa Timur. Upaya yang dilakukan untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas serta penguatan madrasah ini menggunakan model

pengintegrasian madrasah dengan pesantren.

## **2. Pengembangan kurikulum dan pembelajaran**

Pengembangan kurikulum dan pembelajaran yang berorientasi pada siswa Lembaga pendidikan Amanatul Ummah Pacet dengan beberapa satuan pendidikan yang ada didalamnya termasuk madrasah aliyah Amanatul Ummah berupaya keras untuk meningkatkan kualitas dan menjadikan madrasah unggulan dan berakhlakul karimah. Untuk mewujudkan keinginan tersebut, maka dilakukan langkah-langkah strategis, untuk penguatan madrasah, yaitu mengintegrasikan madrasah dengan pesantren.

Sebagaimana telah diuraikan di depan juga melakukan pengembangan kurikulum dan pembelajaran yang berorientasi pada siswa. Siswa atau peserta didik merupakan tujuan akhir dari proses pendidikan, yaitu menjadikan peserta didik yang unggul, cerdas, prestasi dan berakhlakul karimah. Pengembangan kurikulum dan pembelajaran dikemas sedemikian rupa untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

## **3. Mengoptimalkan pembelajaran mata pelajaran ujian nasional**

Lembaga pendidikan Amanatul Ummah membuat program atau perencanaan untuk satuan pendidikan yang ada di bawahnya, termasuk madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet yaitu menambah jam pelajaran untuk mata pelajaran ujian nasional. Dan memadatkan jam pelajaran, yang semula dilakukan selama enam semester menjadi lima semester. Untuk satu semester terakhir digunakan untuk pendalaman materi mata pelajaran ujian nasional, latihan soal-soal ujian, dan teknik mengerjakan ujian nasional secara cermat dan tepat. Program ini diharapkan peserta didik

mampu meraih prestasi, dengan hasil nilai ujian nasional yang maksimal dan memuaskan.

## **Madrasah Aliyah Pesantren Al-Amin Sooko**

### **1. Penggabungan madrasah dengan pesantren**

Dalam rangka peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam atau madrasah, maka madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko berupaya menggabungkan madrasah dengan pondok pesantren, dengan model madrasah pesantren (MP), yaitu secara operasional pengelolaan antara madrasah dan pesantren berada dalam satu sistem manajemen. Artinya suatu madrasah aliyah tidak hanya secara fisik berada dalam lingkungan pesantren tetapi antara madrasah aliyah dan pesantren berada dalam satu struktur organisasi dan manajemen yang menyatu (*integrated*). Tujuan dari penguatan sistem pengelolaan ini adalah agar semua proses pendidikan berada dalam suatu sistem yang memungkinkan semua kegiatan guru dan murid berada dalam satu alur dan paket program yang sama.

### **2. Pengembangan kurikulum**

Perkumpulan pendidikan dan sosial Al-Amin terus berpacu untuk meningkatkan kualitas satuan pendidikannya di antaranya, madrasah aliyah pesantren Al-Amin berupaya melakukan pengembangan kurikulum. Perencanaan dan pengaturan program pembelajaran terus dilakukan, dengan memadukan kurikulum madrasah dan pesantren. Beberapa program pembelajaran yang menonjol, yang sudah dilakukan adalah mengoptimalkan pendalaman dan kemampuan dalam berbahasa Inggris dan Arab, sehingga mampu berkomunikasi bahasa Inggris dan Arab dengan lancar. Ilmu Falak, untuk memahami penentuan awal

bulan Qomariyah, yaitu penghitungan bulan berdasarkan perputaran planet bulan. Juga untuk menentukan arah kiblat, yaitu arah menghadap pada waktu sholat, sehingga tepat dengan posisi Ka'bah yang ada di Masjidil Haram Mekkah Saudi Arabia.

### **3. Mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler**

Madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko melaksanakan model aktualisasi, yang dilaksanakan setiap satu minggu sekali. Adapun para Pembina diambil dari alumni madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko dan juga dari luar. Kegiatan kepramukaan di madrasah aliyah A-Amin Sooko banyak meraih prestasi dan penghargaan dari panitia penyelenggara.

Kegiatan ekstrakurikuler yang lainnya adalah jenis olahraga beladiri pencak silat. Nama pencak silat yang diikuti adalah Dali Kumbang. Pelatihan pencak silat ini dilaksanakan satu minggu sekali. Adapun pelatihnya langsung dari perguruan pencak silat Dali Kumbang Kecamatan Sooko. Adapun harapan yang diinginkan adalah agar siswa madrasah aliyah pesantren Al-Amin memiliki jiwa raga yang sehat lahir dan batin serta mempunyai kekuatan beladiri yang tangguh dalam melindungi dirinya dari ancaman kejahatan yang ada.

Dengan diadakan latihan olahraga pencak silat terhadap para siswa ada tujuan yang diinginkan, yaitu :

- a. Memberikan wadah bagi siswa yang mempunyai hobi olahraga khususnya bela diri pencak silat untuk menyalurkan bakat dan minatnya, sehingga dapat mencegah perkelahian atau tawuran antar pelajar yang akhir-akhir ini marak terjadi dan jadi sorotan.

- b. Menambah rasa percaya diri bagi siswa dalam mengekspresikan bakat mereka dalam berprestasi disetiap event kejuaraan olahraga pencak silat.
- c. Siswa mampu untuk mengenal, memahami dan lebih mencintai budaya asli bangsa Indonesia yang sangat penting untuk dilestarikan, digali, dan dikembangkan.
- d. Membentuk kedisiplinan, solidaritas dan loyalitas diri serta kepedulian terhadap alam dan lingkungan.
- e. Melestarikan kebudayaan bangsa yaitu olahraga dan seni beladiri berupa pencak silat.
- f. Menjadikan saran silaturahmi dan persaudaraan antar siswa, sehingga tidak terjerumus dalam pergaulan bebas dan penggunaan obat terlarang serta minuman keras.

Jurnalistik juga bagian dari kegiatan ekstrakurikuler yang diprogramkan oleh madrasah aliyah pesantren Al-Amin Sooko. Menjadi seorang jurnalis harus mampu memaksimalkan kompetensi dasar, seperti fotografi dan kemampuan menulis dengan baik diberbagai media termasuk majalah dinding. Mading dapat menjadi media pembelajaran awal, karena mampu menyampaikan pesan tulisan dan gambar kepada pembacanya, ketika mampu dikemas secara menarik. Dengan ketekunan dan kesabaran para instruktur dalam membimbing siswa mempelajari dan menulis karya tulis, akhirnya dapat dihasilkan dan diterbitkan buletin dan cerpen.

Temuan penelitian yang diperoleh terkait dengan Model Penguatan Madrasah Aliyah yang sesuai dengan zaman sekarang.

### **1. Mengoptimalkan manajemen kelembagaan madrasah**

Kondisi eksternal kelembagaan yang sangat cepat berubah merupakan sebuah tantangan utama dari lembaga

untuk dapat hidup terus. Sebagaimana makhluk hidup. Lembaga juga harus pandai menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Jika menginginkan untuk hidup dalam usia yang lebih panjang. Ketidakmampuan lembaga menyesuaikan diri dengan lingkungannya, akan dapat menyebabkan lembaga tersebut mengalami masalah serius bahkan dapat berakhir dengan kematian (kebangkrutan).

Dalam hal kondisi pendidikan di Indonesia, termasuk yang berkaitan dengan madrasah, perubahan tersebut dapat dilihat pada berbagai hal, mulai dari kebijakan penyelenggaraan dari pemerintah, sampai dengan perubahan sebagai hasil perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Perubahan sebagai akibat kebijakan pemerintah misalnya, perubahan dari sistem sentralisasi menjadi sistem desentralisasi, sehingga muncul model manajemen berbasis sekolah atau madrasah (MBS/M), manajemen peningkatan mutu berbasis sekolah atau madrasah (MPMS/M). Perubahan pola pengelolaan, sehingga muncul komite sekolah atau madrasah, dewan pendidikan, lembaga penjamin mutu pendidikan dan lain-lain. Perubahan yang berkaitan dengan perubahan ilmu pengetahuan dan teknologi misalnya, perubahan dalam proses pembelajaran. Sehingga menghasilkan teori pembelajaran kuantum (*quantum teaching/learning*), pembelajaran aktif (*active learning*), pembelajaran kontekstual (*contextual teaching and learning*). Perubahan dalam manajemen misalnya, manajemen mutu terpadu penggunaan alat analisis dan lain-lain.

## **2. Pengembangan wirausaha (*entrepreneur*)**

Istilah kewirausahaan dan kewiraswastaan itu sesungguhnya bermuara pengertiannya pada istilah asing yakni *entrepreneurship*, yang artinya suatu proses penciptaan



sesuatu yang baru atau inovasi guna memperoleh kesejahteraan atau kekayaan individu dan mendapatkan nilai tambah bagi masyarakat. Kesejahteraan atau nilai tambah masyarakat sebagai tujuan dari kewirausahaan itu, dilakukan melalui pengungkapan gagasan baru, penggalan sumber daya, dan merealisasikan gagasan itu menjadi suatu kenyataan yang menguntungkan.

Mencermati makna kewirausahaan di atas, maka kewirausahaan dalam pendidikan merupakan kerja keras yang terus menerus yang dilakukan pihak madrasah terutama kepada madrasah dalam menjadikan madrasah nya lebih bermutu. Konsep kewirausahaan ini meliputi usaha membaca dengan cermat peluang-peluang, melihat setiap unsur institusi madrasah adanya sesuatu yang baru atau inovatif, menggali sumber daya secara realistis dan dapat dimanfaatkan, mengendalikan resiko, mewujudkan kesejahteraan (*benefits*) dan mendatangkan keuntungan finansial (*profits*). *Benefits* dan *profits* ini terutama dilihat untuk kepentingan peserta didik, guru-guru, kepala madrasah, staf, orang tua, pemerintah dan masyarakat sekitar atau masyarakat yang lebih luas lagi.

Hal penting yang patut dipahami para kepala madrasah dalam praktek manajemen di masyarakat adalah tuntutan untuk mengubah pola manajemen konvensional menjadi pola manajemen entrepreneurial.

Kepala madrasah hendaklah dapat mengidentifikasi pola-pola manajemen yang biasanya dilakukan. Jika memang dalam beberapa kepala madrasah itu masih menunjukkan pola-pola manajemen konvensional, hendaknya ia dapat mengubahnya (melatih diri) menjadi pola-pola manajemen yang bersifat entrepreneurial.

Adapun strategi kewirausahaan merupakan langkah-langkah pokok yang perlu ditempuh kepala madrasah dalam menjadikan sebagai organisasi atau lembaga yang bersifat kewirausahaan (*entrepreneurial organization*). Strategi kewirausahaan mencakup pengembangan visi dan misi, dorongan inovasi, dan perstrukturasi iklim kewirausahaan.

### **3. Mengoptimalkan kepemimpinan kepala madrasah**

Pekerjaan pemimpin merupakan pekerjaan yang berkaitan dengan menentukan arah suatu lembaga, sedangkan bagaimana arah tersebut dituju merupakan pekerjaan manajerial. Karena pekerjaan kepemimpinan merupakan pekerjaan awal, maka sering kali tampak bahwa pekerjaan ini dilakukan dengan tidak memiliki pola, penuh resiko dan seringkali bagi kebanyakan orang memiliki ketidakpastian yang tinggi. Hal ini sangat berbeda dengan pekerjaan manajerial yang berkaitan dengan pola pengerjaan yang jelas, serta memiliki kepastian hasil yang jelas.

Pekerjaan pemimpin merupakan pekerjaan yang berkaitan dengan manusia. Memimpin berarti memimpin manusia, tidak ada memimpin barang atau benda, juga tidak ada memimpin hewan. Karena pekerjaan tersebut berkaitan dengan manusia, maka memimpin harus mampu memperbaiki daya berpikir manusia-manusia yang ada dalam madrasah. Untuk memperbaiki gaya berfikir manusia yang ada dalam organisasi, maka pemimpin harus mampu mengubah peta yang digunakan untuk berfikir manusia dalam madrasah tersebut. Peta berfikir tersebut bisa disebut dengan paradigma atau *mindset*. Jika orang-orang dalam organisasi mengerjakan pekerjaan dengan menggunakan paradigma yang salah, maka akan sangat banyak ketidaksesuaian dan bahkan mungkin kesalahan-kesalahan yang

terjadi dalam organisasi tersebut. Mindset adalah peta berfikir dan agar madrasah menjadi unggul, maka madrasah sangat tergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang ada didalamnya. Sedangkan agar SDM yang ada di madrasah tersebut menjadi SDM yang unggul, maka mindset orang-orang yang ada dalam madrasah tersebut harus diubah atau dikembangkan untuk dapat menjadi SDM yang unggul.

Itulah sebabnya sebuah lembaga yang memiliki pemimpin yang hebat, maka lembaga tersebut akan tumbuh dan berkembang dengan baik, walaupun secara manajerial kurang baik. Namun, jika sebuah madrasah memiliki pemimpin yang baik sekaligus pemimpin tersebut memiliki kemampuan manajerial yang andal dapat dipastikan bahwa perkembangan madrasah tersebut akan sangat cepat untuk mencapai keunggulan.

### **C. Implikasi**

Hasil penelitian tentang model penguatan madrasah swasta di madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet dan madrasah aliyah Pesantren Al-Amin Sooko memberikan gambaran tentang bagaimana sebuah ide, gagasan, dan pemikiran serta dapat membuka wawasan dan menemukan pedoman baru bagi madrasah-madrasah swasta dalam upaya meningkatkan dan menguatkan mutu madrasahnyanya, sehingga menjadi madrasah yang berprestasi dan unggul.

#### **1. Implikasi Teoritis**

Sesuai dengan undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan nasional menyatakan bahwa sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional, yaitu untuk

mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia. Sebagaimana diamanatkan di dalam peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005, setiap satuan pendidikan pada jalur formal dan nonformal wajib melakukan penjaminan mutu pendidikan. Penjamin mutu pendidikan tersebut bertujuan untuk memenuhi atau melampaui standar nasional pendidikan (SNP).

Pemenuhan dan penjaminan mutu pendidikan ini merupakan tanggung jawab dari setiap komponen di satuan pendidikan. Penjamin mutu pendidikan pada satuan pendidikan tidak dapat berjalan dengan baik tanpa adanya budaya mutu pada seluruh komponen satuan pendidikan. Oleh karena itu, pada pelaksanaan sistem penjaminan mutu pendidikan pada satuan pendidikan dilakukan dengan pendekatan pelibatan seluruh komponen satuan pendidikan (*whole school approach*) agar seluruh komponen satuan pendidikan bersama-sama memiliki budaya mutu.

Sesuai dengan isi peraturan menteri pendidikan dan kebudayaan nomor 28 tahun 2016, sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah dikembangkan agar penjaminan mutu dapat berjalan dengan baik pada segala lapisan pengelolaan pendidikan dasar dan menengah. Sistem penjaminan mutu pendidikan dasar dan menengah terdiri dari dua komponen yaitu Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) dan Sistem Penjaminan Mutu Eksternal (SPME). SPME adalah sistem penjaminan mutu yang dilaksanakan oleh pemerintah, pemerintah daerah, lembaga akreditasi dan lembaga standardisasi pendidikan. SPMI adalah sistem penjaminan mutu yang berjalan di dalam satuan pendidikan dan dijalankan oleh seluruh komponen dalam satuan pendidikan.

SPMI, yang selanjutnya disebut sebagai sistem penjaminan mutu pendidikan pada satuan pendidikan, mencakup seluruh aspek penyelenggaraan pendidikan dengan memanfaatkan berbagai sumberdaya untuk mencapai SNP. Satuan pendidikan menerapkan keseluruhan siklus dalam sistem penjaminan mutu secara mandiri dan berkesinambungan hingga terbangun budaya mutu di satuan pendidikan. Budaya mutu akan mendorong satuan pendidikan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara terus menerus sehingga mutu pendidikan akan meningkat secara konsisten dari waktu ke waktu secara bertahap hingga dipenuhinya standar yang telah ditetapkan atau bahkan melampaui standar tersebut. Sistem penjaminan mutu ini dievaluasi dan dikembangkan secara berkelanjutan oleh satuan pendidikan untuk ditetapkan oleh satuan pendidikan dan dituangkan dalam pedoman pengelolaan satuan pendidikan serta disosialisasikan kepada pemangku kepentingan satuan pendidikan.

## **2. Implikasi Praktis**

Beberapa implikasi praktis terhadap model penguatan madrasah swasta adalah integrasi madrasah dengan pesantren, pengembangan kurikulum dan pembelajaran, mengoptimalkan pembelajaran mata pelajaran ujian nasional, mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler, mengoptimalkan manajemen kelembagaan madrasah, pengembangan wira-usaha (entrepreneur) dan mengoptimalkan kepemimpinan kepala madrasah.

Pesantren dengan segala keunikan yang dimilikinya masih diharapkan menjadi penopang berkembangnya system pendidikan di Indonesia. Keaslian dan kekhasan pesantren disamping sebagai khasanah tradisi budaya bangsa, juga

merupakan kekuatan penyangga pilar pendidikan untuk memunculkan pemimpin bangsa yang bermoral. Oleh karena itu, arus globalisasi mengandalkan tuntutan profesionalisme dalam mengembangkan sumber daya manusia (SDM) yang bermutu. Realitas inilah yang menuntut adanya manajemen atau pengelolaan lembaga pendidikan sesuai tuntutan zaman. Signifikansi profesionalisme manajemen pendidikan menjadi sebuah keniscayaan di tengah dahsyatnya arus industrialisasi dan perkembangan teknologi modern.

Madrasah merupakan wujud pembaharuan pendidikan pesantren yang muncul pada abad ke 20 dan yang melatarbelakangi munculnya adalah adanya gerakan pembaharuan pendidikan Islam di Indonesia dan adanya respon pendidikan Islam terhadap kebijakan pendidikan Hindia Belanda. Berbeda dengan kemunculan madrasah di Timur Tengah yang terkesan lebih modern sejak awal pertumbuhannya.

Dalam perkembangan madrasah dalam pesantren semakin bertambah. Kehadiran madrasah tidak bermaksud menggusur pendidikan tradisional pesantren, namun justru akan melengkapi. Bahkan setelah masa kemerdekaan banyak pesantren yang menyesuaikan dengan tuntutan keadaan dengan menyelenggarakan pendidikan formal disamping tetap meneruskan sistem pendidikan khas pesantren yaitu *wetonan* dan *sorongan*.

Berbeda dengan pesantren, madrasah merupakan lembaga pendidikan yang lebih modern dari sudut metodologi, kurikulum pengajaran dan manajemennya. Keberadaan madrasah dalam pesantren diharapkan mampu menunjukkan gambaran baru tentang model lembaga pendidikan yang lebih modern dan selanjutnya dapat memajukan lembaga pendidikan pesantren.

Pengintegrasian sistem pendidikan madrasah dalam pendidikan pesantren merupakan pembaharuan dalam menjaga eksistensi pondok pesantren dalam menghadapi arus globalisasi, hal ini bisa dimengerti mengingat kebutuhan masyarakat terhadap materi bersifat praktis, namun tradisi asli pesantren tetap dipertahankan demi menjaga karakteristik pesantren.

Kurikulum dan pembelajaran merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Sebagai suatu rencana atau program, kurikulum tidak akan bermakna manakala tidak diimplementasikan dalam bentuk pembelajaran. Demikian juga sebaliknya, tanpa kurikulum yang jelas sebagai acuan, maka pembelajaran tidak akan berlangsung secara efektif.

Persoalan bagaimana mengembangkan kurikulum, ternyata bukan hal yang mudah, serta tidak sederhana yang kita bayangkan. Dalam skala makro, kurikulum berfungsi sebagai suatu alat dan pedoman untuk mengantar peserta didik sesuai dengan harapan dan keinginan masyarakat. Oleh karena itu, proses merancang suatu kurikulum harus memperhatikan sistem nilai yang berlaku serta perubahan-perubahan yang terjadi di masyarakat itu. Disamping itu, kurikulum juga harus berfungsi mengembangkan seluruh potensi yang dimiliki oleh peserta didik sesuai dengan bakat dan minatnya, maka proses pengembangannya harus memperhatikan segala aspek yang terdapat pada peserta didik.

Kurikulum harus terus menerus dievaluasi dan dikembangkan agar isi dan muatannya selalu relevan dengan tuntutan masyarakat yang selalu berubah sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Apalagi ditambah dengan pengembangan kurikulum yang

ada di Indonesia, menuntut suatu rancangan kurikulum yang berorientasi pada peserta didik dan teknologi. Oleh karena itu sangat penting bagi guru dalam mengetahui rancangan-rancangan kurikulum.

Kurikulum adalah perangkat mata pelajaran dan program pendidikan yang diberikan oleh suatu lembaga penyelenggara pendidikan yang berisi rancangan pelajaran yang akan diberikan kepada peserta didik dalam suatu periode jenjang pendidikan. Penyusunan perangkat mata pelajaran ini disesuaikan dengan keadaan dan kemampuan setiap jenjang pendidikan dalam penyelenggaraan pendidikan tersebut, serta kebutuhan lapangan kerja.

Lama waktu dalam suatu kurikulum biasanya disesuaikan dengan maksud dan tujuan dari sistem pendidikan yang dilaksanakan. Kurikulum ini dimaksudkan untuk dapat mengarahkan pendidikan menuju arah dan tujuan, yang dimaksudkan dalam kegiatan pembelajaran, maka bahan pelajaran harus dituangkan dalam rencana tertentu, agar tujuan pendidikan dapat tercapai. Organisasi atau rencana kurikulum dimaksud untuk memudahkan peserta didik dalam belajar. Dalam organisasi kurikulum dicoba diwujudkan apa yang diketahui tentang teori, konsep, pandangan tentang pendidikan, perkembangan anak, dan kebutuhan masyarakat, kurikulum itu menentukan apa yang akan dipelajari, kapan waktu yang tepat untuk mempelajarinya, keseimbangan bahan pelajaran dan keseimbangan antara aspek-aspek pendidikan yang akan disampaikan.

Pada hakekatnya pengembangan kurikulum itu merupakan usaha untuk mencari bagaimana rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta



cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran yang sesuai dengan perkembangan dan kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu dalam suatu lembaga. Pengembangan kurikulum diarahkan pada pencapaian nilai-nilai umum, konsep-konsep, masalah dan keterampilan yang akan menjadi isi kurikulum yang disusun fokus pada nilai-nilai tadi. Adapun selain berpedoman pada landasan-landasan yang ada, pengembangan kurikulum juga berpijak pada prinsip-prinsip pengembangan kurikulum.

Mengoptimalkan pembelajaran mata pelajaran ujian nasional dengan harapan siswa atau peserta didik benar-benar memahami dan menguasai mata pelajaran yang diujikan pada ujian nasional, dan memperoleh hasil ujian yang baik dan memuaskan. Adapun langkah-langkah yang ditempuh adalah dengan perencanaan yang baik, dengan menyusun program yang menyeluruh dan terkait antara satu dengan yang lainnya. Program-program tersebut antara lain:

1. Peningkatan motivasi belajar siswa  
Perolehan nilai ujian nasional yang tinggi tidak semata-mata berdasarkan pada kemampuan intelegensi anak. Motivasi belajar anak seringkali menjadi pengaruh utama dalam mencapai prestasi yang tinggi. Semakin baik motivasi belajar yang dimiliki anak, maka akan semakin baik pula prestasi yang akan diraihinya. Motivasi anak dalam belajar bisa diperoleh melalui dirinya sendiri maupun oleh pihak luar (guru, orang tua, dan masyarakat).
2. Penguasaan materi dan peningkatan kualitas pembelajaran  
Anak sering dituntut untuk selalu belajar dan menyerap semua ilmu dan pengetahuan yang diberikan oleh gurunya. Guru mengajar dikelas dan memberikan

pembelajaran sesuai dengan ilmu yang dimilikinya. Kadang-kadang kemampuan guru dalam menyampaikan materi kurang disukai anak dan bahkan tidak mampu menyampaikannya dengan baik kepada anak didik. Hal ini akan berpengaruh terhadap peningkatan kompetensi anak dalam mencapai prestasi terbaiknya. Untuk itu agar anak bisa mencapai kompetensinya yang maksimal, guru juga harus bersedia meningkatkan kualitas pembelajaran, baik dalam penguasaan materi maupun cara penyampaian kepada anak didik. Pemberian soal-soal secara terus menerus tentu bukan lah cara yang baik dan efektif yang bisa diterima anak. Anak didik membutuhkan pemahaman pengetahuan dengan bimbingan dari gurunya. Bila guru bersedia melakukan pembimbingan dengan baik, harapannya anak didik bisa mengoptimalkan prestasinya.

3. Pemenuhan buku ajar dan pengayaan

Untuk mendukung tercapainya prestasi yang optimal, anak didik perlu dipenuhi dengan ketersediaan bahan ajar dan buku-buku pengayaan. Buku kumpulan soal bukanlah solusi yang baik bagi siswa untuk bisa belajar meningkatkan kompetensinya. Buku-buku pengayaan juga diperlukan agar anak didik bertambah wawasan dan memiliki kemampuan.

4. Dukungan orang tua

Orang tua memiliki peran yang sangat utama. Di sekolah anak didik dibimbing dan didik oleh gurunya. Guru memberi mereka materi pelajaran dan membimbingnya untuk memahami konsep-konsep yang dibutuhkan. Orang tua di rumah melengkapi dengan memberikan motivasi agar anak tidak cepat melupakan materi yang diperolehnya selama di sekolah atau madrasah.

Mengoptimalkan kegiatan atau ekstrakurikuler. Peserta didik yang berpartisipasi dalam kegiatan ekstrakurikuler harus sesuai dengan diri mereka. Tiap siswa memiliki bakat dan potensi yang berbeda-beda. Generalisasi potensi pada peserta didik dapat menghambat, menutup, bahkan, mematikan keistimewaan yang ada dalam diri mereka.

Kegiatan ekstrakurikuler yang diberlakukan tiap sekolah atau madrasah akan sangat membantu peserta didik untuk mengasah kemampuannya. Kegiatan tersebut memiliki fungsi pengembangan, sosial, rekreatif dan persiapan karir. Hal ini merupakan bekal utama disamping aspek kognitif untuk peserta didik di masa yang akan datang.

Partisipasi pada peserta didik dalam kegiatan ekstrakurikuler merupakan titik awal dari fungsi pengembangan yang ada pada ekstrakurikuler. Peserta didik yang aktif pada kegiatan ini akan mendapatkan perkembangan personal melalui perluasan minat, pengembangan potensi, dan pemberian kesempatan untuk pembentukan karakter serta pelatihan kepemimpinan.

Berkumpulnya siswa siswi yang memiliki minat yang sama dalam suatu ekstrakurikuler memberikan kesempatan pada peserta didik untuk memperluas pengalaman sosial, praktek keterampilan sosial, dan internalisasi nilai moral dan nilai sosial. Sehingga kegiatan ekstrakurikuler memiliki fungsi sosial yang dapat merangsang rasa tanggung jawab sosial peserta didik.

Pada fungsi rekreatif, kegiatan ekstrakurikuler dilaksanakan dalam suasana yang lebih menyenangkan dimana peserta didik dapat berkumpul dan bermain sambil mengasah bakat serta potensinya. Peserta didik akan mengalami perkembangan tanpa melalui suasana formal seperti yang

dia dapatkan di dalam kelas. Kondisi seperti ini justru akan mengubah cara pandang siswa untuk mencapai profesionalitas dalam kemampuannya dengan lebih menarik dan menantang.

Fungsi lainnya yang didapat dari kegiatan ekstrakurikuler yaitu fungsi persiapan karir, yakni setiap peserta didik akan mengalami pengembangan kapasitas yang berbunga bagi kesiapan karirnya. Serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh peserta didik akan memudahkan peserta didik mengetahui jati dirinya karena bakat yang terasah dengan baik.

Dengan mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler, peserta didik dapat mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri secara optimal melalui kegiatan mandiri dan kelompok. Kesempatan peserta didik untuk mengembangkan potensi yang ada dalam dirinya terbuka lebar dengan diberlakukannya kegiatan ekstrakurikuler di tiap sekolah atau madrasah. Oleh karena itu dibutuhkan kepekaan dan kepedulian pada sistem pendidikan untuk memberikan fasilitas yang tepat untuk menunjang aktivitas ini.

Pengembangan wirausaha (entrepreneur). Di era otonomi daerah para pengelola pendidikan, khususnya para kepala madrasah dituntut untuk mampu bertindak secara lebih mandiri dan profesional. Mereka dituntut untuk berani menanggung resiko atas keputusan-keputusan yang diambilnya. Mereka tidak boleh banyak menunggu petunjuk, perintah, dan mengharapkan bantuan dari atas atau dari pusat. Tidak usah mereka itu banyak bertanya kepada atasannya mengenai suatu praktek inovasi atau gagasan-gagasan baru.

Memang sewajarnya kewirausahaan menjadi urusan setiap para kepala madrasah saat ini. Lebih-lebih dalam menghadapi kondisi yang tidak menentu, kewirausahaan menjadi kebutuhan mendesak untuk segera melingkupi kehidupan kerja kepala madrasah sehari.

Istilah kewirausahaan dan kewiraswastaan itu sesungguhnya bermuara pengertiannya pada istilah asing yakni *entrepreneurship*. Raymond dalam Tim Dosen UPI (2017:354) berpendapat bahwa *entrepreneurship* merupakan proses penciptaan sesuatu yang baru atau inovasi guna memperoleh kesejahteraan atau kekayaan individu dan mendapatkan nilai tambah bagi masyarakat. Kesejahteraan atau nilai tambah bagi masyarakat sebagai tujuan dari kewirausahaan itu, dilakukan melalui pengungkapan gagasan baru, penggalan sumber daya, dan merealisasikan gagasan itu menjadi suatu kenyataan yang menguntungkan.

Mencermati makna kewirausahaan di atas, maka kewirausahaan dalam pendidikan merupakan kerja keras yang terus menerus yang dilakukan pihak madrasah terutama kepala madrasah dalam menjadikan madrasahnyanya lebih bermutu.

Konsep kewirausahaan ini meliputi usaha membaca dengan cermat peluang-peluang, melihat setiap unsur institusi madrasah adanya sesuatu yang baru atau inovatif, menggali sumber daya secara realistik dan dapat dimanfaatkan, mengendalikan resiko, mewujudkan kesejahteraan (*benefits*) dan mendatangkan keuntungan financial (*profits*). *Benefits* dan *profits* ini terutama dilihat untuk kepentingan peserta didik, guru-guru, kepala madrasah, staf, orang tua, pemerintah dan masyarakat sekitar atau masyarakat yang lebih luas lagi. Kepala madrasah hendaklah dapat mengidentifikasi pola-pola manajemen yang biasanya

dilakukan. Jika memang dalam beberapa kepala madrasah itu masih menunjukkan pola-pola manajemen konvensional, hendaknya ia dapat mengubahnya (melatih diri) menjadi pola-pola manajemen yang bersifat *entrepreneurial*.

Adapun strategi kewirausahaan merupakan langkah-langkah pokok yang perlu ditempuh kepala madrasah dalam menjadikan madrasah sebagai organisasi atau lembaga yang bersifat kewirausahaan (*entrepreneurial organization*). Lupiyoadi dan Wacik dalam Tim Dosen UPI (2017:357) mengemukakan strategi kewirausahaan mencakup pengembangan visi dan misi, dorongan inovasi, dan perstrukturasi iklim kewirausahaan.

Mengoptimalkan kepemimpinan kepala madrasah. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang sangat berperan dalam organisasi atau lembaga, seringkali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi atau lembaga. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang menjadi pemimpin tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Covey dalam Muhaimin (2015:29) bahwa 90 persen dari semua kegagalan kepemimpinan adalah kegagalan pada karakter.

Secara definisi, kepemimpinan memiliki berbagai perbedaan pada berbagai hal, namun demikian yang pasti ada dari definisi kepemimpinan adalah adanya suatu proses dalam kepemimpinan untuk memberikan pengaruh secara sosial kepada orang lain, sehingga orang lain tersebut menjalankan suatu proses sebagaimana diinginkan oleh pemimpin. Berbagai perbedaan definisi tersebut tentu saja karena dibangun oleh teori yang berbeda.

Mintzberg mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk melangkah keluar dari budaya yang ada dan memulai proses perubahan evaluatif yang lebih adaptif. Para pengembang teori transformasional melihat bahwa pemimpin memiliki tugas menyelaraskan, menciptakan, dan memberdayakan. Para pemimpin melakukan transformasi terhadap organisasi dengan menyelaraskan sumber daya manusia dan sumber daya yang lain, menciptakan sebuah budaya organisasi yang menyuburkan ekspresi gagasan secara bebas, dengan memberdayakan orang-orang untuk memberikan kontribusi terhadap organisasi atau lembaga.

Dari teori tersebut di atas terlihat bahwa pemimpin harus mampu memberikan pengaruh kepada orang lain. Seorang pemimpin memiliki sifat-sifat yang unggul yang mampu membawa orang lain pada suatu kondisi tertentu. Dan seorang pemimpin harus mampu mentransformasi keluar dari budaya yang ada, menuju suatu budaya baru yang lebih baik. Untuk melakukan transformasi budaya, maka pemimpin harus dianut terlebih dahulu.

Namundemikian, walaupun dari definisi kepemimpinan tersebut bertitik tolak dari pemberian pengaruh kepada orang lain untuk melaksanakan apa yang dikehendaki pemimpin untuk menuju suatu tujuan secara efektif dan efisien, namun ternyata proses mempengaruhinya dilakukan secara berbeda-beda. Proses pelaksanaan kegiatan mempengaruhi yang berbeda-beda inilah yang kemudian menghasilkan tingkatan-tingkatan dalam kepemimpinan. Kasali dalam Muhaimin (2015:30) dengan mengutip Maxwell mengemukakan 5 tahap kepemimpinan yang meliputi: (1) level satu, pemimpin karena hal-hal yang bersifat legalitas, contoh menjadi pemimpin karena surat keputusan (SK); (2)

level dua, pemimpin yang memimpin dengan kecintaannya, pemimpin pada level ini sudah memimpin orang bukan memimpin pekerjaan; (3) level tiga, pemimpin yang lebih berorientasi pada hasil, pada pemimpin level ini prestasi kerja adalah sangat penting; (4) level empat, pada tingkat ini pemimpin berusaha menumbuhkan pribadi-pribadi dalam organisasi untuk menjadi pemimpin; dan (5) level lima, pemimpin yang memiliki daya tarik yang luar biasa. Pada pemimpin level ini orang-orang ingin mengikutinya bukan hanya karena apa yang telah diberikan pemimpin secara personal atau manfaatnya, tetapi juga karena nilai-nilai dan simbol-simbol yang melekat pada diri orang tersebut.

Agar seorang kepala madrasah mampu bergerak dari pemimpin level satu menuju pemimpin level di atasnya, sampai dengan pemimpin level lima dibutuhkan empat unsure yaitu: visi (*vision*), keberanian (*contrageness*), realita (*reality*), dan etika (*ethic*) Kasali dalam Muhaimin (2015:31).

Dampak dari penguatan madrasah diharapkan munculnya madrasah-madrasah yang berkualitas, unggul, favorit, model, prestasi dan lain sebagainya. Lahirnya madrasah berkualitas ini juga merupakan buah gagasan modernisasi Islam di Indonesia. Pembaharuan pemikiran Islam dan pelaksanaan pendidikan madrasah di tanah air tidak selalu sejalan lurus dengan cita-cita dan semangat ajaran Islam. Islam selain dipahami sebagai ajaran ritual dan sumber nilai, juga sebagai sumber ilmu pengetahuan dan peradaban umat manusia.

Eksistensi madrasah berkualitas tersebut diharapkan mampu menjawab tantangan dan tuntutan modernisasi, kemajuan globalisasi dan informasi. Hadirnya lembaga pendidikan Islam atau madrasah berkualitas dalam konstelasi



nasional sempat memancing perhatian dan perbincangan dari berbagai pakar dan ahli pendidikan untuk menangkap makna terhadap fenomena atau gejala yang terpendam dibalik itu. Hal ini wajar, karena sistem pendidikan nasional masih dianggap belum mampu menunjukkan mutu pendidikan yang signifikan. Munculnya resesi moral (akhlak), perkelaian, tindakan anarkis, serta berbagai tindakan menyimpang dikalangan pelajar merupakan *reasoning* (pemikiran) tersendiri bagi para pelaku pendidikan untuk menghadirkan madrasah berkualitas. Wajah baru madrasah berkualitas tersebut. Selain ingin menampilkan lulusan yang unggul dibidang akademiknya, juga unggul dibidang akhlak dan spiritualnya. Untuk meraih kedua misi tersebut diperlukan wadah baru berupa madrasah yang benar-benar memberikan corak dan ciri khas yang kuat dan handal dari segala lingkup dan komponennya.

Dari uraian di atas dapat didefinisikan bahwa madrasah berkualitas atau unggulan adalah lembaga pendidikan Islam yang memiliki komponen unggul, yang tercermin pada sumber daya manusia (pendidik, tenaga kependidikan, dan siswa) sarana dan prasarana, serta fasilitas pendukung lainnya untuk menghasilkan lulusan yang mampu menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi secara terampil, memiliki kekokohan spiritual (iman dan Islam) dan memiliki akhlak yang mulia.

Dalam pelaksanaannya madrasah berkualitas atau unggulan perlu mendapat dukungan beberapa unsur pokok yang harus terpenuhi. Idealnya kata unggulan itu memiliki performansi yang sebanding lurus dengan amanah yang diembannya guna memenuhi harapan dan kepercayaan dari stakeholders.

Menurut Imron Arifin, unsur pendukung madrasah berkualitas atau unggulan itu setidaknya ada Sembilan faktor, yaitu:

1. Faktor sarana dan prasarana. Meliputi (a) fasilitas madrasah yang lengkap dan memadai (b) sumber belajar yang memadai (c) sarana penunjang belajar yang memadai.
2. Faktor guru. Meliputi (a) tenaga guru mempunyai kualifikasi yang memadai (b) kesejahteraan guru terpenuhi (c) rasio guru dengan murid ideal (d) loyalitas dan komitmen tinggi (e) motivasi dan semangat kerja guru tinggi.
3. Faktor murid. Meliputi (a) pembelajaran yang terdiferensiasi, (b) kegiatan intra dan ekstrakurikuler bervariasi (c) motivasi dan semangat belajar tinggi (d) pemberdayaan belajar bermakna.
4. Faktor tatanan organisasi dan mekanisme kerja. Meliputi (a) tatanan organisasi yang rasional dan relevan, (b) program organisasi yang rasional dan relevan, (c) mekanisme kerja yang jelas dan terorganisasi secara tepat.
5. Faktor kemitran. Meliputi (a) kepercayaan dan harapan orang tua tinggi, (b) dukungan dan peran serta masyarakat tinggi, (c) dukungan dan bantuan pemerintah tinggi.
6. Faktor komitmen. Meliputi (a) budaya local yang saling mendukung (b) nilai-nilai agama yang memicu timbulnya dukungan positif.
7. Faktor motivasi, iklim kerja dan semangat kerja. Meliputi (a) motivasi berprestasi pada semua komunitas madrasah, (b) suasana, iklim kerja dan, iklim belajar sehat dan positif, (c) semangat kerja dan berprestasi tinggi.
8. Faktor keterlibatan wakil kepala madrasah dan guru-guru. Meliputi (a) keterwakilan kepala madrasah dalam

pembuatan kebijakan dan pengimplementasikan, (b) keterwakilannya kepala madrasah dan guru-guru dalam menyusun kurikulum dan program-program madrasah, (c) keterlibatan wakil kepala madrasah dan guru-guru dalam perbaikan dan inovasi pembelajaran.

9. Faktor kepemimpinan kepala madrasah. Meliputi (a) piawai memanfaatkan nilai religius dan cultural, (b) piawai mengkomunikasikan visi, inisiatif, dan kreativitas, (c) piawai menimbulkan motivasi dan membangkitkan semangat, (d) piawai memperbaiki pembelajaran yang terdiferensiasi, (e) piawai menjadi pelopor dan teladan, (f) piawai mengelola administrasi madrasah.

Selain dari pandangan di atas, akan lebih lengkap lagi jika ditambah beberapa unsur pendukung utama yang harus dimiliki oleh madrasah berkualitas atau unggulan. Paling tidak ada tiga hal yang perlu tersedia, yaitu (1) sumber daya manusia (SDM) unggul, (2) sarana dan prasarana akademik yang representatif, dan (3) fasilitas penunjang internalisasi nilai keislaman.

Sumber daya manusia yang unggul, merupakan aset terpenting yang harus dimiliki oleh madrasah berkualitas atau unggulan. Rekrutmen dan pengembangan SDM harus dilakukan secara terus menerus karena merupakan salah satu prioritas untuk menggapai kualitas atau mutu akademik yang baik. Sumber daya manusia (SDM) dimaksud meliputi, guru, tenaga administrasi atau karyawan, dan tenaga laborat.

Sebagai lembaga berkualitas, madrasah harus membuat profil sumber daya manusia, terutama bagi guru-guru, dengan kriteria performen sebagai berikut :

1. Menampakkan diri sebagai sosok muslim dimana saja ia berada.

2. Memiliki wawasan keilmuan yang luas dan profesionalisme yang tinggi, kreatif, dinamis, dan inovatif dalam mengembangkan ilmu pengetahuan.
3. Menunjukkan sikap dan perilaku jujur, amanah dan berakhlak mulia serta dapat menjadi panutan bagi kolega, siswa dan siapa saja.
4. Menampakkan dedikasi dan disiplin tinggi serta mematuhi kode etik profesi guru.
5. Memiliki kesadaran tinggi dalam bekerja yang didasari oleh niat beribadah dan selalu berupaya meningkatkan kualitas pribadi.
6. Bertindak secara arif dan bijak dalam menghadapi dan menyelesaikan setiap masalah.
7. Memiliki sifat sabar, ikhlas dan akomodatif dalam pergaulan.
8. Mengedepankan prasangka baik dan menjauhi prasangka buruk.

Dari depalan performen tersebut di atas diharapkan cita-cita dan harapan masyarakat terhadap madrasah berkualitas lebih mantap dan yakin. Sebab lembaga pendidikan Islam dituntut menjadi pionir dan teladan dalam mengedepankan kualitas, menjunjung etika atau moral dan sikap profesionalisme.

Profesionalisme guru sangat dibutuhkan untuk mengembangkan mutu dan daya saing institusi. Profesionalisme mempunyai makna; mutu, kualitas, dan tindak tanduk yang merupakan ciri suatu profesi atau yang professional. Profesionalisme merupakan sikap dari seorang professional. Artinya sebuah term yang menjelaskan bahwa setiap pekerjaan hendaknya dikerjakan oleh seorang yang mempunyai keahlian dalam bidangnya atau profesinya.

Profesionalisme juga mengacu kepada sikap dan komitmen anggota profesi untuk bekerja dan berdasarkan standar yang tinggi dan kode etik profesinya.

Sarana dan prasarana akademik yang representatif. Sarana untuk menunjang program pendidikan yang berkualitas tinggi diperlukan sekali. Setidaknya ada tiga hal yang harus dipenuhi dalam menunjang kegiatan pendidikan di madrasah berkualitas.

a. Ruang belajar yang representatif

Madrasah unggulan biasanya dapat dengan mudah kita lihat dari segi fisiknya. Yaitu tatanan gedung madrasah yang megah dan indah yang mampu menciptakan lingkungan yang edukatif. Gedung madrasah memang setidaknya menjadi daya tarik dan sekaligus kenyamanan dalam suasana belajar. Faktor eksternal ini penting, karena pembelajaran sangat membutuhkan sebuah ruang belajar yang memadai dan representatif. Untuk mendukung efektifitas dan efisiensi belajar, madrasah berkualitas atau unggulan perlu menyediakan ruang belajar yang asri dan nyaman bagi para murid. Ruang belajar merupakan sarana yang urgen dan pokok, sehingga semua ruang kelas belajar dapat dipenuhi fasilitas yang menunjang kegiatan belajar, misalnya dilengkapi LCD dan computer, VCD player untuk menjelaskan materi yang berbasis CD/VCD, bahkan bila mungkin setiap ruang/gedung dilengkapi dengan CCTV agar proses belajar mengajar dapat dipantau secara maksimal. Untuk kebutuhan khusus, ruang belajar dapat didesain secara menarik, agar terjadi interaksi pergumulan belajar yang mampu menumbuhkan budaya dan kultur akademik yang tinggi. Melalui ruang belajar yang representatif itu perlu dikembangkan lebih

lanjut dengan pembelajaran yang menerapkan sistem berbasis klasikal dan dipadukan dengan berbasis riset dan eksperimen melalui laboratorium atau ruang yang khusus untuk pembelajaran materi tertentu, Bila perlu, terdapat layanan free hotspot yang telah di backup (diseterilkan dengan website terlarang) terlebih dahulu untuk menambahkan suasana belajar lebih menarik.

b. Perpustakaan

Perpustakaan adalah jantungnya sebuah lembaga pendidikan. Keberadaan perpustakaan madrasah dimaksudkan untuk menampung koleksi, buku, jurnal, majalah, CD pembelajaran yang berguna mengembangkan keilmuan para peserta didik di madrasah, sesuai dengan tingkat kebutuhan para pelajar. Perpustakaan dapat dilengkapi dengan alat digital yang canggih untuk melayani sistem peminjaman dan pengembalian secara elektronik. Buku-buku yang terkoleksi tidak saja berbahasa Indonesia, akan tetapi bahasa asing (Arab atau Inggris). Selain buku, perpustakaan juga menyediakan sumber koleksi jurnal, hasil penelitian, CD corner, dan majalah.

c. Laboratorium

Sebagai penunjang mutu pengembangan akademik, laboratorium difungsikan untuk meningkatkan kompetensi dan skil siswa. Melalui laboratorium para guru dan siswa dapat melakukan riset dan eksperimen bersama-sama guna menghasilkan temuan-temuan yang handal, dan bermanfaat yang berguna tidak saja bagi pengembangan ilmu pengetahuan, tetapi juga untuk kebutuhan masyarakat luas. Dalam madrasah berkualitas atau unggulan semestinya laboratorium dirancang untuk menghasilkan temuan-temuan baru yang berbasis integratif, yakni dengan memadukan antara perspektif

Islam (Al-Qur'an dan Hadits) dan sains. Bila hal ini dapat dilakukan para guru dan siswa, maka kontekstualisasi pembelajaran semakin lebih berbobot. Para siswa diajak untuk melihat fenomena ilmu pengetahuan dengan sentuhan nilai-nilai ajaran Islam, yakni Al-Qur'an dan Hadits. Laboratorium sebagai pusat pembelajaran kualitas masa depan para siswa, karena melalui observasi, riset dan eksperimen mereka akan mendapat pengalaman yang lebih berarti bagi dirinya.

Fasilitas Penunjang Internalisasi Nilai Keislaman

- a. *Boarding* (asrama/ma'had). Beberapa madrasah berkualitas atau unggulan yang ada di tanah air, baik tingkat dasar sampai menengah atas, ada yang memadukan antara sistem pendidikan madrasah dengan sistem pesantren (ma'had/asrama). Keberadaan ma'had ini sangat penting dan strategis untuk mencapai tujuan pendidikan yaitu terwujudnya kepribadian, kemandirian serta menanamkan nilai spiritual dan akhlak kepada siswa. Di samping itu, fungsi ma'had adalah untuk mengembangkan pembelajaran bahasa asing, yaitu bahasa Arab dan bahasa Inggris. Sebagai salah satu bentuk keunggulan yang harus dimiliki oleh madrasah unggulan. Tujuan didirikan ma'had di lingkungan madrasah adalah untuk menciptakan suasana kondusif bagi pembiasaan belajar berkomunikasi bahasa asing, melatih dan membiasakan shalat berjamaah, membaca dan menghafal Al-Qur'an, serta melakukan kajian-kajian keislaman.
- b. Masjid merupakan pilar utama yang dikembangkan di lingkungan madrasah. Untuk menerjemahkan visi, misi dan tujuan pendidikan madrasah unggulan itu, maka masjid dapat difungsikan untuk mengisi kedalaman

spiritual bagi semua warga madrasah. Melalui masjid, kepala madrasah, para wakil kepala madrasah, para guru dan karyawan, serta semua siswa dapat membiasakan shalat berjamaah, dzikir bersama, khotmil Qur'an, hifdzul Qur'an serta sebagai pusat kajian-kajian keislaman. Kalau madrasah itu menerapkan sistem boarding (asrama), maka peran masyarakat menjadi sangat sentral. Semua warga madrasah dapat secara bersama-sama memfungsikan masjid sebagai sarana ibadah dan tempat mendalami kandungan Al-Qur'an dan hadits. Masjid digunakan sebagai wahana pembinaan spiritual bagi seluruh siswa, terutama menumbuh kembangkan mental, moral dan karakter siswa selama 24 jam hidup di lingkungan madrasah.

c. Perencanaan madrasah unggulan.

1. Reformulasi visi, misi dan tujuan kelembagaan setiap madrasah unggulan memiliki visi, misi dan tujuan yang berjangkauan luas. Hadirnya pendidikan madrasah unggulan adalah untuk mewujudkan sistem pendidikan yang berkualitas dan memberi kontribusi pada perbaikan kualitas SDM Indonesia yang lebih mumpuni. Umat Islam pada umumnya merindukan sebuah lembaga pendidikan Islam yang unggul dan berprestasi. Untuk menjadikan madrasah itu benar-benar unggul, perlu sebuah formulasi konsep, visi, misi, dan tujuan yang hendak dicapai oleh lembaga itu. Madrasah unggulan bukan sekadar slogan dan nama, melainkan mengemban amanah yang mulia untuk melahirkan lulusan yang mutunya baik. Visi, misi, dan tujuan itu kemudian dijadikan sebagai acuan dan nilai-nilai bagi para pemimpin, guru dan karyawan serta para siswa untuk mendasari setiap aktivitas



dan kegiatan pembelajarannya. Melalui visi, misi, dan tujuan itu, maka madrasah unggulan akan dapat memetakan rencana strategis dan serangkaian program yang relevan dan signifikan. Misalnya apakah sistem madrasah itu diformat dengan sistem perpaduan antara pesantren dan pendidikan madrasah, atau menentukan program full day school sebagai langkah dan upaya untuk mencapai kualitas pembelajaran yang diinginkan. Penyusunan visi, misi, dan tujuan kelembagaan membutuhkan kerja kolektif antara pemimpin, para guru dan warga madrasah. Sebab rumusan itu harus dapat diterima oleh semua pihak dan dapat dijalankan siapa saja yang berada di lingkungan institusi tersebut.

2. Analisis kebutuhan sistem akademik dan kelembagaan madrasah unggulan membutuhkan perencanaan yang holistik dan terpadu. Misalnya analisis tentang pengembangan sumber daya, sarana dan prasarana, manajemen kesiswaan, peningkatan manajerial kepala madrasah dan pengembangan kurikulum, keunggulan madrasah bisa dilihat dalam beberapa ciri pokok yaitu: (1) kepemimpinan dan manajemen yang kuat, (2) kualitas sumber daya yang unggul, (3) input siswa yang berkualitas, (4) sarana dan prasarana yang mendukung, termasuk sistem asrama jika dimungkinkan, (5) kurikulum yang berkembang secara adaptif, termasuk ekstrakurikuler, (6) kerjasama kelembagaan dan dukungan masyarakat luas. Pada aspek kepemimpinan dan manajemen, kepemimpinan madrasah unggulan dipacu dengan peningkatan kualitas kepribadian, peningkatan kemampuan manajerial dan pengetahuan konsep-konsep pendidikan kontemporer yang dilakukan melalui pendidikan *short course*, orientasi program yang

dilaksanakan secara simultan dan kontinu. Peningkatan kualitas sumber daya dimulai dengan peningkatan kualitas guru bidang studi dengan memberikan kesempatan belajar ke jenjang pendidikan S2/S3 di dalam dan luar negeri dan short course sesuai dengan kebutuhan. Peningkatan kualitas tenaga kependidikan seperti tenaga ahli perpustakaan, laboratorium dan administrasi juga merupakan fokus pekerjaan dalam peningkatan kualitas madrasah unggulan. Program-program yang dikembangkan juga beragam. Dan yang unik, peningkatan kualitas sumber daya manusia juga melibatkan komite madrasah, pengawas pendidikan, pengurus Kelompok Kerja Guru (KKG) baik tingkat kecamatan maupun kabupaten. Peningkatan mutu sarana dan prasarana pendidikan difokuskan untuk pengadaan peralatan dan ruangan laboratorium terpadu, lab fisika, biologi, bahasa, dipadukan dengan lab komputer. Dengan adanya lab terpadu ini, madrasah unggul dimungkinkan dapat melakukan pembelajaran mandiri, sebab sudah dilengkapi dengan modul-modul yang mengacu pembelajaran aktif (*active learning*) dan pembelajaran berbasis komputerisasi. Selain itu fasilitas penunjang lain seperti masjid dan pesantren dapat difungsikan untuk memacu soft skill bagi para guru dan siswa. Kurikulum madrasah juga dibuat sedemikian rupa untuk memacu keunggulan dalam aspek muatan lokal, keterampilan-keterampilan vokasional, dan ekstrakurikuler. Dalam pengembangan muatan lokal di madrasah berkualitas atau unggulan dimungkinkan penambahan jam belajar di luar jam madrasah, sehingga siswa berada lebih lama di lingkungan madrasah. Muatan lokal bisa berbentuk ciri khas keunggulan

daerah seperti kesenian, budaya, bahasa, keterampilan. Keterampilan vokasional merupakan keterampilan yang dibutuhkan untuk memperoleh keahlian khusus di bidang-bidang pekerjaan yang memerlukan keahlian khusus, seperti pertanian, perbengkelan, tata busana, tata boda, dan lain-lain. Sedangkan kegiatan ekstra adalah kegiatan pendukung yang memungkinkan siswa untuk meningkatkan minat dan bakat, misalnya seni, pramuka, palang merah, pecinta alam, organisasi siswa, koperasi pelajar, musik, drum band, komputer dan lain-lain. Kerja sama kelembagaan dan menggerakkan dukungan masyarakat merupakan keunggulan madrasah yang memang sudah menjadi ciri khas, sebab pada dasarnya madrasah merupakan *community based education*. Ketersediaan pendanaan sektor pendidikan madrasah yang terbatas dan sustaentabilitas program pengembangan madrasah mutlak membutuhkan dukungan masyarakat dan kerjasama dengan instansi-instansi pemerintah maupun swasta. Hal ini sudah dirintis sejak program perintisan madrasah unggulan atau berkualitas, sebagai sebuah *exit strategy* yang diterapkan dengan melibatkan masyarakat dan pemerintah terkait dalam perencanaan program dan evaluasi.

3. Memahami konteks geografis dan budaya dewasa ini kecenderungan madrasah unggulan dapat tumbuh dan menjamur dimana-mana. Pada decade 90-an, madrasah unggulan semacam itu hanya dapat tumbuh di sejumlah kota, seperti Jakarta, Surabaya, Cirebon, Semarang dan beberapa kota lainnya. Sekarang madrasah unggulan itu tidak selalu identik dengan budaya kota, tetapi telah merambah ke desa-desa. Ada kelebihan dan keunggulan

yang tampak dimiliki oleh madrasah unggulan bila posisinya berada di wilayah desa, bila dibanding dengan berada di kota-kota besar. Kelebihan itu adalah tingkat atmosfer dan dialektika pergaulan sehari-hari para siswa masih alami, dibanding dengan wilayah kota, yang telah terkontaminasi oleh kultur asing, bahasa, dan pergaulan yang bebas. Dalam lingkup kecamatan Pacet kabupaten Mojokerto misalnya, madrasah Amanatul Ummah unggulan itu justru berada di wilayah desa. Saat ini menjadi salah satu madrasah unggulan yang cukup mendapat animo dan minat dihati masyarakat, tidak saja dari warga kabupaten Mojokerto, tetapi juga dari luar wilayah Mojokerto. Nuansa local itu akan lebih memberikan iklim dan budaya belajar lebih baik, karena jauh dari keramaian dan pusat perbelanjaan (mall), tempat pertunjukan dan permainan, serta godaan lainnya. Apalagi sistem pendidikannya dipadu dengan model pesantren, mereka harus tinggal di dalam asrama hingga tamat belajar.

- d. Pengembangan madrasah unggulan. Dalam rangka mewujudkan pengembangan madrasah unggulan memerlukan langkah dan upaya yang fisibel dan kredibel. Sebab saat ini madrasah unggulan harus bersaing dengan beberapa lembaga pendidikan unggulan yang lain, khususnya dengan sekolah unggulan dibawah pembinaan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Perencanaan pengembangan membutuhkan langkah strategis untuk mengembangkan keunggulan lembaga tersebut melalui cara membangun citra dan kultur akademik yang kokoh. Cita-cita didirikan madrasah adalah sangat mulia, yaitu ingin melahirkan lulusan yang unggul di bidang akademik, spiritual, dan moral. Selama ini hanya ada

dua lembaga pendidikan yang melahirkan identitas ilmuan yang berbeda, yaitu pondok pesantren yang ingin melahirkan ulama (ahli agama) dan sekolah umum yang ingin melahirkan kaum intelektual (akademis), madrasah unggulan selama ini sesungguhnya bercita-bercita ingin meraih kedua corak tersebut, yaitu mencetak ulama sekaligus intelek atau intelek yang sekaligus ulama. Visi dan misi yang ideal tersebut harus diperjuangkan dan diwujudkan melalui pembenahan berbagai aspek, baik terkait dengan konsep bangunan keilmuannya (kurikulum), sumber daya manusia, pengembangan sarana dan prasarana, kelembagaan maupun leadership dan manajerialnya. Langkah strategis untuk melakukan pengembangan madrasah berkualitas atau unggulan tersebut memerlukan upaya sebagai berikut :

1. Membangun mindset secara kolektif untuk mengembangkan kualitas madrasah unggulan membutuhkan pandangan, cita-cita, imajinasi, nilai-nilai keyakinan yang kuat dan kolektif. Walaupun seringkali muncul sebuah perbedaan (konflik) di madrasah yang cukup mengganggu kepentingan institusi yang akan dikembangkan bersama-sama. Tatkala tumbuh konflik kepentingan, antara kepentingan individu dan institusi, maka yang harus dimenangkan adalah kepentingan institusi. Aspek kepentingan institusi harus dibangun secara kolektif dengan orientasi yang sama. Kepentingan institusi harus dikedepankan daripada kepentingan individu. Mindset yang perlu dibangun pada lembaga pendidikan Islam atau madrasah unggulan adalah menanamkan keyakinan dan tekad bersama kepada seluruh warga madrasah. Mereka digerakkan untuk memperjuangkan keunggulan institusi, dengan cara

mengimplementasikan visi, misi, tujuan, orientasi dan mimpi-mimpinya ke depan selalu disosialisasi oleh pimpinan disemua tingkatan melalui berbagai bentuk publikasi, baik secara lisan, tulisan dan bahkan media lainnya secara terus menerus ke seluruh warga madrasah. Mindset secara kolektif tersebut menjadi modal sosial (*social capital*) bagi pengembangan kultur akademik di madrasah unggulan ke depan. Madrasah berkualitas atau unggulan membutuhkan lingkungan akademik yang handal dan tekad bersama. Inspirasi dan semangat inilah yang harus dibangun dikembangkan untuk meningkatkan kualitas akademik dan institusinya. Pengembangan cita-cita dan kultur akademik sesungguhnya selaras dengan visi dan misi madrasah unggulan. Kata “unggulan” menyiratkan adanya kekuatan dan kelebihan yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan lain pada umumnya. Ciri dan karakteristik tersebut harus dijaga sekaligus dihidupkan agar persepsi masyarakat tidak salah tangkap. Istilah unggulan bukan hanya sekadar nama dan label, akan tetapi merupakan gambaran untuk yang didalamnya terdapat suasana akademik yang unggul, kultur lembaga (budaya organisasi) yang efektif, kualitas pembelajaran (*learning quality*) yang kreatif dan inovatif, serta terealisasi nilai-nilai keislaman yang actual dalam setiap perilaku, sikap dan perbuatan sehari-hari di madrasah.

2. Menciptakan inovasi secara terus menerus. Keunggulan lembaga madrasah sesungguhnya terletak pada inovasinya. Inovasi merupakan usaha dan kerja nyata untuk mencari dan membuat hal baru demi meraih kemajuan dan keunggulan bagi lembaga pendidikan

itu sendiri. Inovasi harus didasarkan pada kebutuhan ideal dan realita agar lembaga madrasah itu uturus maju dan berkembang. Inovasi tiada henti harus terus menerus digerakkan untuk memacu kualitas dan daya saing yang tinggi. Inovasi tidak saja diperlukan untuk selalu menyempurnakan kondisi madrasah, tetapi juga penting untuk membangun keutuhan (holistika) tujuan pendidikan madrasah. Usaha dan kerja nyata itu ditempuh secara serentak, menyeluruh dan terpadu di antara beberapa elemen yang ada di madrasah. Bentuk inovasi itu misalnya, perbaikan dan penambahan sarana fisik, akademik, tenaga guru dan karyawan, perekrutan siswa dan seluruh aspek yang ada. Inovasi lainnya misalnya menciptakan kultur madrasah berbasis bilingual, mentradisikan hapalan Al-Qur'an, menggerakkan pusat seni dan olahraga dan seterusnya. Modal seperti inilah yang harus dituangkan dalam visi, misi, dan orientasi madrasah unggul itu. Melalui usaha yang demikian dimaksudkan agar madrasah dapat menawarkan sesuatu yang baru, yang khas dan memiliki keunikan yang diperhitungkan oleh banyak orang. Tugas ini membutuhkan seorang pemimpin yang imajinatif dan didukung oleh warga madrasah yang dedikatif dan istiqomah. Tanpa modal itu inovasi sulit diwujudkan dalam kerangka operasional di lapangan.

3. Memanfaatkan teknologi informasi untuk memajukan madrasah yang merata dan berkualitas membutuhkan energi pikiran, tenaga dan usaha yang tiada henti. Madrasah berkualitas atau unggulan saatnya mengembangkan pembelajaran berbasis digital, selain yang sudah ada, guna mengefektifkan program dan kegiatan pendidikan yang lebih maksimal. Pendidikan madrasah

unggulan jangan sampai tertinggal dibidang teknologi informasi. Dengan pemanfaatan IT tersebut para siswa dapat belajar lebih intensif, disamping melalui sistem regular dan kurikuler. IT dimanfaatkan sebagai sumber belajar yang mudah dan berjangkauan luas, tanpa hambatan waktu dan tempat. Untuk menciptakan mutu layanan akademik. Sistem digital dapat dikembangkan di madrasah. Hampir semua aktivitas akademik melibatkan internet, sehingga program-program madrasah dapat berjalan secara sinergis antara unit satu dengan unit lainnya. Melalui proses digital ini, upaya untuk memajukan madrasah sangatlah mudah diukur dan dirasakan oleh para pengguna.\*\*\*





## **BAB VIII**

### **PENUTUP**

Kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor pendukung penguatan madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet adalah Visi, misi, dan tujuan cukup jelas, Sistem lembaga berjalan dengan baik, Respon masyarakat yang baik, Totalitas pemangku kepentingan (*stakeholders*), Konsistensi figur sentral, Sumber daya manusia (SDM) berkualitas, Disiplin peserta didik, Sarana dan prasarana cukup memadai, Kebijakan pemerintah sangat mendukung, Lingkungan madrasah sangat baik, penerimaan peserta didik baru berkelanjutan, kerja sama pendidik dan tenaga kependidikan cukup baik.
2. Faktor penghambat penguatan madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet dan madrasah aliyah Pesantren Al-Amin Sooko adalah Domisili para pendidik jauh dari madrasah, Mahalnya biaya pendidikan, Padatnya kegiatan belajar, Guru yang tidak sesuai dengan kualifikasi.
3. Model penguatan madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet dan Pesantren Al-Amin Sooko adalah Integrasi madrasah dengan pesantren, Pengembangan kurikulum dan pembelajaran yang berorientasikan pada siswa, Mengoptimalkan pembelajaran mata pelajaran ujian nasional, mengoptimalkan kegiatan ekstrakurikuler.
4. Model penguatan madrasah aliyah yang sesuai dengan zaman sekarang adalah Mengoptimalkan manajemen

kelembagaan madrasah, Pengembangan wirausaha, dan mengoptimalkan kepemimpinan kepala madrasah.

Berdasarkan kesimpulan penelitian maka peneliti merekomendasikan berupa saran sebagai berikut:

1. Sarana dan prasarana pendukung proses pembelajaran di madrasah Amanatul Ummah seperti perpustakaan, Usaha Kesehatan Sekolah (UKS), laboratorium, dan lain sebagainya hendaknya juga menjadi perhatian yang semestinya.
2. Kegiatan dan waktu pembelajaran di madrasah aliyah Amanatul Ummah dan madrasah aliyah pesantren Al-Amin hendaknya juga memperhatikan dan memperhitungkan kekuatan atau kemampuan daya pikir dan fisik anak didik. Sehingga istirahat yang cukup juga sangat diperlukan, agar kondisi anak didik dapat menerima ilmu dengan baik dan kesehatannya terjaga sesuai kebutuhan fisiknya.
3. Sarana perumahan pendidik dan tenaga kependidikan hendaknya diperbanyak sesuai kebutuhan, agar guru tidak terganggu dengan jarak tempuh antara tempat domisili atau rumah dengan tempat tugas mengajar, karena akan mengganggu tugas.
4. Perawatan sarana pendidikan dan kebersihan sarana pendidikan hendaknya terus menjadi perhatian yang serius. Agar siswa dan guru tetap terjaga kesehatannya, karena bersih itu sehat dan indah. Oleh karena itu pengawasan dan perhatian terhadap kebersihan harus terus ditingkatkan, dan ada jadwal hari yang secara rutin untuk melakukan kebersihan bersama-sama, serta mengoptimalkan petugas kebersihan (cleaning service) yang ada di lembaga madrasah.

5. Pembinaan pendidik dan tenaga kependidikan supaya terus ditingkatkan, baik secara langsung maupun memanfaatkan lembaga pendidikan yang ada, misalnya Balai Diklat.
6. Hubungan kepada masyarakat supaya selalu ditingkatkan, dengan mengoptimalkan bagian humas yang ada di Lembaga Pendidikan Amanatul Ummah dan perkumpulan pendidikan dan sosial Al-Amin.
7. Pelaksanaan visi, misi, dan tujuan madrasah aliyah Amanatul Ummah Pacet dan Pesantren Al-Amin Sooko hendaknya menjadi perhatian yang sungguh-sungguh.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmadi. Rulam. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: an – Ruzz media.
- Anwas. Oos M. (2013). *Pemberdayaan Masyarakat Di Era Global*. Bandung: CV Alfabeta.
- Arikunto. Suharsini. (2013). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Arikunto. Suharsini. (2013). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Adi Rukminto. Isbandi. (2012). *Intervensi Komunitas & Pengembangan Masyarakat, sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: PT. Raja Groupindo Persada
- Afifuddin. (2012) *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Ahmad. Jamauddin. (2015). *Metodologi Penelitian Administrasi Publik, Teori dan Aplikasi*. Yogyakarta: Gava Media
- Agung. I Gusti Ngurah. (2011). *Manajemen Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Aziz. Ali. (2009). *Dakwah Pemberdayaan Masyarakat*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren.
- Azra. Azyumardi. (2014). *Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Arifin. *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*. Jakarta: Bumi Aksara

- Bungin. Burhan. (2012). *Penelitian Kualitatif, Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Bungin. Burhan. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Depok: PT. Raja Grafindo Persada
- Bungin. Burhan. (2015). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Baharuddin. Esa Nur Wahyuni. (2007). *Teori Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Ar Ruzz Media
- Chang. Willian. (2014). *Metodologi Penelitian Ilmiah, Teknik Penulisan Esai, Skripsi, Tesis & Disertasi Untuk Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga
- Cacil G. Mishel. Wayne K. Hoy. (2014). *Administrasi Pendidikan, Teori, Riset, dan Praktik*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Creswell. John W. (2015). *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Danim. Sudarman. (2003). *Agenda pembaruan Sistem Pendidikan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Damayanti. Yusi. (2012). *Madrasah Riset, Membangun Tradisi Ilmiah Siswa*. Jakarta: Imprensa Publishing & Kementerian Agama RI
- Damayanti. Deni. (2013). *Panduan Lengkap Menyusun Proposal Skripsi, Tesis, dan Disertasi, untuk semua Program Studi*. Yogyakarta: Araska
- Dwiloka. Bambang. (2012). *Teknik Menulis Karya Ilmiah, Skripsi, Tesis, Disertasi, Artikel Makalah, dan Laporan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Daulay Putra. Haidar. (2012). *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

- Daulay Putra. Haidar. (2012). Pendidikan Islam Dalam Mencerdaskan Bangsa. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Daulay Putra. Haidar. (2009). Dinamika Pendidikan Islam di Asia Tenggara. Jakarta: Rineka Cipta
- Duryat. Marsudi. (2016). Pemberdayaan Pendidikan Agama Islam di Sekolah. Jakarta: Kencana
- Duryat. Marsudi. (2016). Paradigma Pendidikan Islam. Bandung: Alfabeta CV
- Efendi. Nur. (2017). Islamic Educational Leadership: Yogyakarta. Kalimedia
- Emzir. (2014). Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kulitatif. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Emzir. (2016). Metodologi Penelitian Kualitatif Analisis Data. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- E. Mulayasa. (2004). Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi, dan Implementasi. Bandung: Remaja Rosdakarya
- E. Mulayasa. (2011). Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Bumi Aksara
- E. Mulayasa. (2004). Kurikulum Berbasis Kompetensi: Konsep, Karakteristik, Implementasi dan Inovasi. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Fajar. Malik. (1998). Madrasah dan Tantangan Modernitas. Bandung: Mizan
- Fajar. Malik. (2010). Madrasah dan Tantangan Modernitas. Bandung: Mizan
- Fahmi. Irham. (2013). Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi, dan Kasus. Bandung: Alfabeta. CV
- Furchan. Arief. (2004). Transformasi Pendidikan Islam di Indonesia, Anatomi Keberadaan Madrasah dan PTAI. Yogyakarta: Gema Media

- Fatah Nanang. (2003). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy
- Gunawan. Imam. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif, Teori & Praktik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Ghony. Djunaidi. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Ar Rusiz Media
- Hanggraeni. Dewi. (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Habibah. Neneng. (2008). *Paradigma Baru Pembelajaran Keagamaan di Madrasah*. Jakarta: Balai Penelitian dan Pengembangan Agama.
- Idrus. Muhammad. (2009). *Metode Penelitian Ilmu Sosial, Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*. Jakarta: Erlangga
- Indrawan. Rully. (2016). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran*. Bandung: PT Refika Aditama
- Ibrahim. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta. CV
- Imron Ali. (2008). *Kebijakan Pendidikan di Indonesia: Proses, Produk, dan Masa depannya*. Jakarta: Bumi Aksara
- Jahari. Jaja. (2013). *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan Implementasinya*. Bandung: Alfabeta. CV
- Jalaluddin. (2016). *Pendidikan Islam Pendekatan Sistem dan Proses*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Kusmana. Suherli. (2015). *Merancang Karta Tulis Ilmiah*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Kodir. Abdul. (2015) *Sejarah Pendidikan Islam*. Bandung: CV Pustaka Setia

- Leo. Sutanto. (2014). *Kiat Jitu Menulis Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. Jakarta: Erlangga
- Lupiyoadi Rambat. Jero Wacik. (1998) *Wawasan Kewirausahaan: Cara Mudah Menjadi Wirausaha*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Ma'arif. Syamsul. (2007). *Revitalisasi Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Maksum. (2001). *Madrasah Sejarah dan Perkembangannya*. Jakarta: Logos
- Muktar. (2013). *Metode Praktis Penelitian Deskriptif Kualitatif*. Jakarta: Referensi (GP Press Group)
- Mardikanto. Totok. (2013). *Pemberdayaan Masyarakat, Dalam Perspektif Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta. CV
- Mardikanto. Totok. (2014). *Pembangunan Berbasis Masyarakat*. Bandung: Alfabeta. CV
- Mulyana. Deddy. (2013). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya
- Moleong. Lexy J. (2000) *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Manab. Abdul. (2015) *Penelitian Pendidikan, Pendekatan Kualitatif*. Yogyakarta: Kalimedia
- Minarti. Sri. (2016). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Amzah
- Muliawan. Jasa Ungguh. (2015). *Ilmu Pendidikan Islam*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Muhaimin. (2015). *Manajemen Pendidikan*. Jakarta: Prenadamedia Group



- Musfah Jejen. (2018). Manajemen Pendidikan: Aplikasi, Strategi, dan Inovasi. Jakarta: Prenadamedia Group
- Musfah Jejen. (2015). Manajemen Pendidikan: Teori, Kebijakan, dan Prakte. Jakarta: Prenadamedia Group
- Mujib Abdul. (2017). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Kencana
- Marno. Triyo Suprayitno. (2008). Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islami. Bandung: Refika Aditama
- Mastuhu. (1994). Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren: Suatu Kajian Tentang Unsur dan Nilai Sistem Pendidikan Pesantre. Jakarta: INIS
- Noor. Juliansyah. (2013). Metodologi Penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah
- Notoatmodjo. Soekidjo. (2003). Pengembangan Sumberdaya Manusia. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Nugraha Agung. I Gusti. (2011). Manajemen Penulisan, Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Nata. Abuddin. (2016). Kapita Selekta Pendidikan Islam. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Nata. Abuddin. (2016). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Prenada Media Group
- Patilima. Hamid. (2011). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta
- Priyono. (2007). Pengantar Manajemen. Jakarta: Zifatama Publisher.
- Qomar. Mujamil. (2015). Dimensi Manajemen Pendidikan Islam. Malang: Erlangga
- Riduwan. (2014). Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian. Bandung: Alfabeta
- Rahmadi. Muhammad. (2016). Guru dan Dosen Hebat dan Luarbiasa. Surakarta: Pustaka Brilliant

- Rokiat. (2012). Manajemen Sekolah. Bandung: PT Rafika Aditama
- Ramayulis. (2002). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Kalam Mulia
- Suparta. (2016). Penguatan Teori dan Aplikasi Pengembangan Kurikulum PAI. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R & D, Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2014). Cara Mudah Menyusun: Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2014). Memahami Penelitian Kualitatif, Dilengkapi Contoh Proposal dan Laporan Penelitian. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. (2009). Ilmu Pendidikan Islam. Jakarta: Rineka Cipta
- Sugiyono. (2016). Metodologi Penelitian Kombinasi (Mixed Methods). Bandung: Alfabeta. CV
- Strauss. Anselm. (2015). Dasar-Dasar Penelitian Kualitatif. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Siregar. Imran. (2007). Problematika Madrasah Era Otonomi Daerah. Badan Balitbang dan Diklat Departemen Agama
- Suharto. Edi. (2014). Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat, Bandung: PT Refika Aditama
- Sutrisno. (2012). Pendidikan Islam Berbasis Problem Sosial. Yogyakarta: Ar Ruzza
- Sujana. Nana. (2013). Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah. Bandung: Sinar baru Algensindo.
- Supranto. (2013). Petunjuk Praktis Penelitian Ilmiah Untuk Menyusun Skripsi, Tesis, dan Disertasi. Jakarta: Mitra Wacana Media

- Satori, Djam'an. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*
- Siagian, Sondang P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Slamet. (1995). *Belajar dan Faktor-faktor yang Mempengaruhi*. Jakarta: Rineka Cipta
- Saefullah. (2013). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Suprayogo. (2010). *Pendidikan Berparadigma Al-Quran*. Malang: UIN Press
- Slamet. (2000). *Karakteristik Kepala Sekolah/Madrasah*. *Jurnal Pendidikan*
- Tafsir, Ahmad. (2013). *Ilmu Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Islam
- Triwiyanto, Tengah. (2014). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Tirtaraharja, Umar. (2012). *Pengantar Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Tobroni. (2015). *Pendidikan Islam*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Tohirin. (2012). *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling*. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Tim Dosen UPI. (2017). *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Usman, Husaini. (2013). *Manajemen Teori, Praktek, dan Riset Pendidikan*. Jakarta: Ciputat Press
- Usman Basyaruddin. (2002). *Metodologi Pembelajaran Agama Islam*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Yusuf, Muri. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Penelitian Gabungan*. Jakarta: Prenada Media Group
- Zubaedi. (2013). *Pengembangan Masyarakat*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

## BIODATA PENULIS



**Dr. Abd. Wahib. MPd.I**, lahir di Mojokerto, 15 September 1962 Alamat: Dusun Japan, Kec. Sooko, Kabupaten Mojokerto. RT. 6 RW. 6 Jl. K. Tunggul Sari, pekerjaan saat ini adalah sebagai dosen di IAIN Jember Domisili di Perum Istana Kaliwates Regency (IKR). Pendidikan: Madrasah Ibtidaiyah Negeri, (MIN), PGAN 4TH, PGAN 6TH, S1 di Tempuh di IAIN Sunan Ampel Surabaya (S1), program pascasarjana UNDAR Jombang (S2), UNTAG Surabaya program Doktor (S3). Pengalaman Organisasi antara lain sebagai sekretaris Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Mojokerto, Sekretaris Cabang Ikatan Sarjana Nahdlatul Ulama (ISNU) Mojokerto.

Publikasi Ilmiah antara lain: Urgensitas manajemen lembaga dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat, (Jurnal Falasifa Vol.11. No.1 Maret 2020, ISSN.2085-3815 E-ISSN.2527-8711, INAI FAS Press), Model penguatan manajemen Madrasah dalam meningkatkan Mutu Lulusan (Jurnal Institut Vol.5 No. 1 Maret 2020, ISSN:2442-3807, Pusaka Jember). Email: [abdulwahib1509@gmail.com](mailto:abdulwahib1509@gmail.com)