

## PENGUATAN MANAJEMEN MADRASAH MENUJU MADRASAH HEBAT BERMARTABAT STRENGTHENING MADRASAH TOWARDS GREAT MADRASAH WITH DIGNITY

Muchamad Fauyan<sup>1</sup>, Ely Mufidah<sup>2</sup>, Hafizah Ghany Hayudina<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Institut Agama Islam Negeri Pekalongan, Pekalongan, Indonesia

\*Email: [muchamad.fauyan@iainpekalongan.ac.id](mailto:muchamad.fauyan@iainpekalongan.ac.id)

**Abstrak:** Masyarakat Kota Pekalongan memiliki minat yang baik terhadap Madrasah Ibtidaiyah dibanding sekolah dasar negeri. Hal itu dibuktikan dengan lebih banyaknya jumlah madrasah dan sekolah dasar Islam di Pekalongan. Namun demikian, trend untuk menyekolahkan anak-anak ke madrasah di lingkungan kota Pekalongan belum diimbangi dengan jumlah prestasi madrasah khususnya madrasah swasta di bawah naungan Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (LP Ma'arif NU). Masalah tersebut disebabkan karena lemahnya manajemen, rendahnya kualitas SDM, beban berat kurikulum, kurangnya perhatian pemerintah, dan minimnya kemitraan. Tujuan dari pemberdayaan ini adalah untuk memberdayakan madrasah di lingkungan Yayasan Al-Muttaqin di bawah naungan LP Ma'arif NU dalam mengimplementasikan kurikulum 2013 menuju madrasah hebat dan bermartabat dengan indikator hebat dalam perangkat dan proses pembelajarannya. Metode pemberdayaannya adalah metode participation action research. Subjek dampingan kegiatan pemberdayaan ini adalah pengurus Yayasan, Kepala Madrasah, dan guru. Hasil pelaksanaan program adalah 1) telah dilaksanakan pelatihan Manajemen Berbasis Madrasah dan pembelajaran aktif serta penyusunan perangkat pembelajaran berorientasi keterampilan berpikir tingkat tinggi atau Higher Order Thinking Skill (HOTS) dan 4 C (Critical thinking, Creativity, Collaboration, and Communication), 2) dihasilkannya dokumen perangkat pembelajaran kurikulum 2013.

**Kata Kunci:** Pemberdayaan Madrasah, Kurikulum 2013, Manajemen Berbasis Madrasah

**Abstract:** Abstract: The people of Pekalongan City have a better interest in Madrasah Ibtidaiyah than public elementary schools. This is evidenced by the increasing number of Islamic schools and madrasas in Pekalongan. However, the trend to send children to madrasah in the city of Pekalongan has not been matched by the number of achievements of madrasah, especially private madrasas under the auspices of the Ma'arif Nahdlatul Ulama Educational Institute (LP Ma'arif NU). These problems are caused by weak management, low quality of human resources, heavy curriculum burdens, lack of government attention, and lack of partnerships. The purpose of this empowerment is to empower madrasas within the Al-Muttaqin Foundation under the auspices of LP Ma'arif NU in implementing the 2013 curriculum towards great and dignified madrasas with great indicators in the tools and learning process. The empowerment method is the participatory action research method. The subjects of this empowerment activity assistance are Foundation administrators, Madrasah principals, and teachers. The results of the program implementation are 1) Madrasah Based Management training and active learning and preparation of Higher Order Thinking Skill (HOTS) and 4 C (Critical thinking, Creativity, Collaboration, and Communication) oriented learning tools, 2) 2013 curriculum learning tools document.

**Keywords:** Madrasah Empowerment, 2013 Curriculum, Madrasah Based Management

## PENDAHULUAN

Manajemen madrasah yang baik menentukan berhasil tidaknya sekolah tersebut. Jika pengelolaannya baik dan profesional, maka perusahaan akan bekerja terus menerus dan dinamis. Di sisi lain, jika manajemen tidak bertindak dengan benar, organisasi akan bertindak tanpa arah, tujuan, atau strategi. Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam harus beroperasi sesuai dengan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, keterbukaan, tanggung jawab, kejujuran dan kredibilitas, sebagaimana nabi Islam dan para sahabatnya berkomitmen pada nilai-nilai kebenaran dan keadilan.

Secara umum, permasalahan yang dihadapi banyak madrasah di Indonesia berdasarkan penelitian (Akhwan, 2008), (Rusydi, 2014), (Choiri, 2014), (Hulyadi & Dkk., 2017) bahwa keberadaan madrasah masih dipandang sebelah mata oleh masyarakat karena madrasah dianggap sebagai lembaga pendidikan lapis kedua. Hal ini ditandai dengan belum optimalnya pemanfaatan sumber daya manusia madrasah itu sendiri, kurangnya jaringan partisipatif madrasah itu sendiri dan manajemen madrasah yang buruk serta permasalahan di dalam madrasah. Masalah eksternal, sementara itu, konseling untuk madrasah masih sangat terbatas dibandingkan dengan lembaga pendidikan umum. Namun demikian, menurut (Alawiyah, 2014) madrasah memiliki kemampuan untuk menghadapi situasi masyarakat yang peka terhadap pendidikan Islam, yang menghadirkan peluang sekaligus tantangan bagi sekolah agama. Oleh karena itu sekolah agama harus diberi kesempatan untuk meningkatkan kualitas pendidikannya secara mandiri.

Pada program pemberdayaan masyarakat yang dilakukan oleh jurusan PGMI, lembaga yang menjadi objek dampingan yaitu madrasah-madrasah di bawah naungan Yayasan Al Muttaqin. Yayasan Al Muttaqin merupakan yayasan yang berada di Kelurahan Medono Kecamatan Pekalongan Barat Kota Pekalongan. Berdasarkan studi pendahuluan diketahui bahwa yayasan berdiri pada tahun 1980-an sebagai upaya untuk membangun manusia yang berilmu amaliah dan beramal ilmiah didasari akhlaqul karimah. Fokus kegiatan lembaga selama ini adalah bidang dakwah dan pendidikan. Madrasah-madrasah di bawah naungan Yayasan Al-Muttaqin, antara lain: MTsS Al-Muttaqin, Madrasah Komplek Timur (MSI 14 dan

MSI 15), dan Madrasah Komplek Barat (MSI 08 dan MSI 18). Pengelolaan lembaga pendidikan madrasah di bawah naungan yayasan ini diarahkan untuk mencetak kader yang unggul dalam penguasaan ilmu tekun dan khusyuk dalam beribadah.

Namun demikian, dari beberapa riset terdahulu, salah satunya yang dilakukan oleh (Salafudin., 2010) tentang “SDI berkarakter ‘*Full Day School*’ dan MI di Mata Masyarakat Kota Pekalongan” dengan mengambil sampel SDIT Ulul Albab dan MSI 14 Medono diketahui bahwa secara umum SDIT diuntungkan dari semua elemen sistem pendidikan, mulai dari elemen kurikulum, manajemen, kualitas guru dan siswa, sumber daya, anggaran dan infrastruktur hingga kualitas pendidikan. MSI 14 Medono hanya dicirikan oleh unsur kepemilikan dan kepunyaan pada lembaga atau organisasi sosial dalam kemasyarakatan. Dari perspektif masyarakat, MI dipandang sebagai sekolah yang kurang memperhatikan kualitas pendidikan siswa sehingga kurang diminati masyarakat, sedangkan SDI dianggap layak dan memberikan pendidikan agama kepada siswa dan pengetahuan umum serta penguasaan teknologi yang lebih komprehensif. Hasil penelitian ini tentu sangat penting diteliti dalam penelitian berikutnya untuk didapatkan perspektif berbeda.

Berdasarkan observasi awal dan wawancara yang dilakukan dengan salah satu guru pamong kegiatan PPL Jurusan PGMI di lokasi MSI 14 dan 15 pada semester genap 2017/2018, diketahui bahwa empat MI sudah terakreditasi A. Akan tetapi, tuntutan implementasi kurikulum 2013 belum terlaksana dengan maksimal karena banyak faktor, antara lain: faktor intern dan ekstern. Dilihat dari kurikulum, MSI menggunakan kurikulum Kementerian Agama dan kurikulum lokal, hanya rumpun materi PAI saja yang sudah menggunakan kurikulum 2013. Peralatan dan fasilitas pembelajaran madrasah binaan Yayasan Al Muttaqin juga masih banyak yang terbatas.

Dilihat dari SDM, kualifikasi dan kompetensi guru madrasah binaan Yayasan Al Muttaqin masih sangat beragam, rata-rata guru honorer bukan PNS yang berimplikasi pada beragamnya kualitas layanan ahli yang dapat diberikan guru. Dilihat dari proses pembelajaran, sebagai contoh dari faktor guru, masih minimnya kepedulian dan perhatian untuk kritis dan rasa tanggung jawab untuk menjadi guru yang harus selalu mengupdate strategi dan model pembelajaran dan tidak hanya

mendidik, tetapi juga peduli dengan lingkungan pembelajaran lain yang ada di sekitarnya dengan pelibatan orang tua siswa dan masyarakat dalam proses pembelajarannya. Tantangan perubahan zaman dan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) khususnya internet menjadi masalah tersendiri bagi guru yang belum melek TIK dalam implementasi kurikulum 2013 di MSI binaan Yayasan Al-Muttaqin.

Di samping itu, kegiatan pembinaan yang dilakukan Kementerian Agama dan Yayasan Pembina belum maksimal padahal pada tahun 2018 madrasah mempunyai slogan baru, yaitu *"madrasah hebat dan bermartabat"*. Selama ini penyemangat madrasah yang dikenal luas adalah *"madrasah lebih baik, lebih baik madrasah"*. Untuk mewujudkan cita-cita tersebut dihadapkan pada sejumlah permasalahan pendidikan sebagaimana diungkapkan oleh (Kemdikbud., 2016a) juga dialami oleh madrasah binaan Yayasan Al-Muttaqin, antara lain: (1) Madrasah-madrasah binaan Yayasan Al Muttaqin belum sepenuhnya menjadi tempat yang nyaman dan menginspirasi bagi siswa, pendidik dan staf (upaya perbaikan sistem pembelajaran dan pengembangan *softskill* belum maksimal); (2) Pembiasaan sikap dan perilaku positif di sekolah bukan merupakan bagian integral dari proses pembelajaran dan budaya sekolah (penumbuhan minat dan kebiasaan membaca belum terarah); dan (3) Pengembangan kepribadian belum sepenuhnya menjadi gerakan partisipatif yang melibatkan pemerintah, pemerintah daerah, masyarakat dan orang tua (program kemitraan dengan orang tua dan masyarakat belum berjalan).

Secara khusus madrasah-madrasah binaan Yayasan Al-Muttaqin dipilih karena beberapa hal, antara lain: (1) Madrasah bercorak NU masih dipandang kelas dua dalam mutunya oleh masyarakat; (2) Yayasan ini memiliki landasan pengembangan pendidikan Islam yang berwawasan keindonesiaan; (3) Yayasan ini peduli akan keberlangsungan pendidikan anak dan remaja dari keluarga kurang mampu; (4) Pembinaan oleh Kemenag dan yayasan kurang intensif; (5) Madrasah-madrasah binaan Yayasan Al-Muttaqin memiliki guru yang masih beragam dari kualifikasi dan kompetensinya; dan (6) Diperlukan sinergi dalam pemberdayaan madrasah dalam bingkai manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah.

Selama ini juga peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan madrasah masih bersifat temporal. Partisipasi masyarakat selama ini pada umumnya sebatas pada dukungan dana, sementara dukungan lain seperti pemikiran, moral, dan barang/jasa kurang diperhatikan. Oleh karena itu, sebagaimana uraian di atas untuk memperbaikinya perlu dilakukan suatu upaya-upaya pemberdayaan madrasah. Pemberdayaan madrasah adalah upaya mengoptimalkan semua sumber daya yang dimiliki madrasah guna meningkatkan mutu madrasah, agar mampu survive dengan perkembangan IPTEKS yang menuntut perubahan di masa sekarang dan masa yang akan datang (Hasanuddin, 2021).

Salah satunya adalah melakukan reorientasi penyelenggaraan pendidikan madrasah dengan melibatkan peran serta orang tua, dan masyarakat melalui “Gerakan Penguatan Madrasah dalam Implementasi Kurikulum 2013 melalui Penerapan Pembelajaran Aktif, Penumbuhan Budi Pekerti Peserta Didik, dan Pembudayaan Ekosistem Literasi Madrasah”.

Maka, perlu ditegaskan kembali bahwa fokus dampingan dalam program pemberdayaan madrasah ini adalah menjawab bagaimana upaya yang dilakukan untuk menjadikan madrasah sebagai organisasi pembelajaran yangarganya literat sepanjang hayat melalui pelibatan publik (pengurus yayasan, komite madrasah, warga madrasah, orang tua, alumni, dan masyarakat serta pemerintah) untuk mewujudkan MSI di bawah Yayasan Al-Muttaqin yang Hebat dan Bermartabat? Namun, mengingat waktu pemberdayaan yang terbatas maka rumusan masalah dalam pemberdayaan adalah bagaimana agar tersosialisasikannya konsep MBM dan hasil penyempurnaan Kurikulum 2013 MI/SD pada warga madrasah sehingga meningkatkan kapasitasnya dalam memahami hasil penyempurnaan kurikulum tersebut serta kebijakan implementasinya melalui gerakan penumbuhan budi pekerti dan gerakan literasi madrasah?

## METODE

Pemberdayaan masyarakat ini dilaksanakan dalam bentuk bantuan sosial pendampingan masyarakat. Pendampingan masyarakat adalah kegiatan pengabdian

kepada masyarakat yang dilakukan secara intensif dan partisipatif untuk mewujudkan kemandirian dari komunitas atau kelompok mitra (Kemenag., 2016).

Model pendekatan dalam pelaksanaan pemberdayaan madrasah ini yang dipilih adalah PAR (*Participation Action Research*). Metode ini mengarahkan kepada peneliti agar terus berusaha terhubung dengan agenda perubahan di tengah-tengah masyarakat dalam membentuk kondisi yang dicita-citakan melalui partisipasi warga secara proaktif (Rahmat & Mirnawati, 2020). Elemen dasar proses pemberdayaan masyarakatnya adalah: partisipasi dan mobilisasi sosial (*social mobilisation*).

Untuk mencapai kondisi dampingan yang diharapkan, maka strategi yang akan dilakukan, antara lain: (1) strategi riset, (2) strategi pemberdayaan berbasis madrasah, (3) strategi penguatan kurikulum; (4) strategi gerakan penumbuhan budi pekerti; dan (5) strategi gerakan literasi madrasah.

Teknik PAR yang digunakan adalah Teknik eksplanatif. Langkah-langkah yang dilakukan, meliputi: (1) Sosialisasi Program, (2) Kajian secara Partisipatif bersama Warga Madrasah, (3) Menjaring Aspirasi Orang Tua dan Masyarakat, (4) Pelaksanaan Program (Aksi), (5) Monitoring dan Evaluasi; dan (6) Laporan dan Pendokumentasian. Pemberdayaan dilakukan di Yayasan Al-Muttaqin Kelurahan Medono bulan Agustus 2019-Januari 2020.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pemberdayaan ini diawali dengan kegiatan rapat persiapan Pokja (Kelompok Kerja). Selama kegiatan pemberdayaan dilakukan pemantauan dan evaluasi. Berikut disajikan pemaparan bentuk kegiatan pemberdayaan dan pembahasannya.

### **Pelaksanaan Program Pemberdayaan Madrasah**

Pelaksanaan program pemberdayaan madrasah dilakukan dengan beberapa tahapan, meliputi: *Pertama*, Rapat Persiapan Pokja Pemberdayaan. Tujuannya: (1) untuk mengidentifikasi pengurus dan anggota di Yayasan Al Muttaqin yang bisa dijadikan sebagai anggota tim dan bisa memanej kegiatan yang akan dilakukan, (2) Menetapkan langkah-langkah teknis pendampingan, dan (3) Pembagian tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota tim.

*Kedua*, Sosialisasi Program Pemberdayaan. Tujuannya agar terbangun kesamaan persepsi dan komitmen atas tersampainya program pemberdayaan madrasah yang akan dilakukan di Yayasan Al Muttaqin. Kegiatan ini dilaksanakan pada hari Senin tanggal 5 Agustus 2019 di lingkungan MSI 15 Medono Pekalongan. Hasil kegiatan ini adalah terbangunnya sinergitas pemahaman dan komitmen antara Pokja, Yayasan, dan kepala madrasah serta guru-guru di Yayasan Al Muttaqin terkait pembentukan madrasah hebat dan bermartabat.

*Ketiga*, Focus Group Discussion (FGD). Tujuan kegiatan ini adalah tersampainya tujuan dilaksanakannya program. Kegiatan ini dilaksanakan pada hari Kamis tanggal 8 Agustus 2019, pukul 12.30-14.30 WIB bertempat di Ruang Kelas I MSI 15, Medono, Pekalongan. Peserta kegiatan ini sebanyak 21 (dua puluh satu) orang, terdiri atas semua anggota tim pendamping dan komunitas dampingan. Hasil kegiatannya adalah komunitas dampingan mampu memahami perlunya melakukan manajemen madrasah dan pembelajaran yang baik, adanya usulan dan komitmen dari pihak Yayasan dan masyarakat untuk berperan serta mendukung dan menyukseskan kegiatan Madrasah Hebat dan Bermartabat yang akan diselenggarakan di MSI 8, 14, 15, dan 18 Medono, Pekalongan, dan adanya usulan untuk materi pelatihan difokuskan pada aspek manajemen madrasah, pembelajaran aktif dalam kurikulum 2013, dan pembuatan pertanyaan dan lembar kerja berorientasi HOTS.

*Keempat*, Pertemuan Tim Pemberdayaan. Tujuannya adalah pemantapan pokja pemberdayaan menyiapkan rencana program pemberdayaan berupa pelatihan untuk kepala madrasah dan guru di MSI. Hasil kegiatan ini, antara lain: terbentuknya tim pemberdayaan yang solid dan berkomitmen kerelawanan, tersusunnya rencana program pemberdayaan berupa pelatihan, tersusunnya konsep materi yang akan disampaikan dalam pelatihan untuk guru madrasah, Dalam pertemuan ini disepakati tentang pematerinya, yakni Bapak Saiful Huda Sodiq, salah satu *Training Specialist* Tanoto Foundation Regional Jawa Tengah untuk menyampaikan dua tema materi, yaitu bagaimana manajemen madrasah yang baik dan pelaksanaan pembelajaran berdasarkan kurikulum 2013 dengan menambahkan konsep literasi, 4C

(*complex problem solving, creativity, communication, collaboration*), penguatan karakter, dan HOTS (*Higher Order Thinking Skills*).

**Kelima**, Pelatihan Guru Madrasah. Tujuan kegiatan ini adalah: memberikan pemahaman kepada guru-guru yang berada di Yayasan Al Muttaqin mengenai manajemen madrasah yang baik, serta praktik baik pembelajaran kurikulum 2013 dan memberikan keahlian untuk mempraktikkan manajemen madrasah yang baik, serta praktik baik pembelajaran kurikulum 2013 yang diwujudkan dalam pembuatan perangkat pembelajaran (RPP dan LKS) yang sesuai dengan arahan kurikulum 2013. Kegiatan ini dilaksanakan pada hari Sabtu tanggal 31 Agustus 2019 bertempat di Rumah Makan Selaras Kota Pekalongan. Hasil kegiatan ini menunjukkan bahwa peserta pelatihan mampu memahami tentang manajemen madrasah dan praktik baik pembelajaran sesuai dengan kurikulum 2013 dan peserta pelatihan mampu membuat perangkat pembelajaran yang sesuai dengan kurikulum 2013.

**Keenam**, Monitoring Penyusunan Perangkat Pembelajaran. Tujuan kegiatan ini adalah untuk mendampingi guru dalam menyusun perangkat pembelajaran. Kegiatan ini dimulai pada hari Sabtu, tanggal 19 Oktober 2019 bertempat di Ruang Kelas 1B MSI 18 Medono Pekalongan. Hasil kegiatan ini adalah tersusunnya dokumen perangkat pembelajaran berupa RPP dan LKS yang dikembangkan oleh guru di MSI di bawah Yayasan Al Muttaqin. Kumpulan perangkat pembelajaran ini diharapkan dapat digunakan untuk alternatif perangkat pembelajaran di kelas, serta sebagai inspirasi untuk pengembangan selanjutnya.

**Ketujuh**, Evaluasi dan Rencana Tindak Lanjut (RTL) Program Pemberdayaan. Tujuan kegiatan ini adalah untuk mengevaluasi program pemberdayaan dan merencanakan tindak lanjutnya. Hasil kegiatan ini adalah didapat informasi kelebihan dan kekurangan program pemberdayaan serta harapan atau tindak lanjut yang akan dilaksanakan untuk keberlanjutan program agar tercapai tujuan utama pemberdayaan, yakni terwujudnya madrasah hebat dan bermartabat. Berdasarkan tanggapan peserta pelatihan mengenai saran dan kritik serta harapan kaitan dengan pemberdayaan ini adalah dirasakan oleh peserta pemberdayaan ini sangat bermanfaat dan mereka berharap semoga pemberdayaan ini bisa lebih banyak lagi

program yang dapat membantu guru dalam pembelajaran dan semoga program terus berkelanjutan dari tahun ke tahun, dengan pemateri dan tempat yang memadai.

Berdasarkan tahapan kegiatan pemberdayaan yang dijabarkan di atas, maka dapat dijelaskan bahwa pemberdayaan yang dilakukan sebagai sebuah proses menuju keberdayaan madrasah di bawah Yayasan Al-Muttaqin. Dalam konteks peningkatan mutu pendidikan mewujudkan madrasah hebat dan bermartabat, pemberdayaan madrasah sangat diperlukan oleh madrasah sebagai kiat untuk menumbuhkan kesadaran kritis bahwa perubahan menjadi tanggung jawab bersama, setiap elemen yang ada dalam madrasah tersebut.

Slogan Madrasah Hebat Bermartabat adalah slogan baru di untuk madrasah di kementerian Agama yang diperkenalkan Direktur KSKK Madrasah, A. Umar. Menurut KBBI (Kemdikbud., 2016b) asal kata hebat adalah bentuk adjektiva (kata yang menjelaskan nomina atau pronomina) yang memiliki arti terlampau, amat sangat (dahsyat, ramai, seru, kuat, bagus, menakutkan, dan sebagainya). Sementara itu, kata bermartabat adalah bentuk kata kerja dari martabat yang berarti memiliki tingkat harkat kemanusiaan atau harga diri.

Sementara itu, menurut Direktur KSKK Madrasah Ditjen Pendis Kemenag, memaknai hebat dalam slogan 'Madrasah Hebat Bermartabat' tidak hanya dimaknai dari segi fisiknya saja. Namun, juga tercermin dari kehebatan pada peserta didik dan alumni madrasah, hebat dalam praktik mengajarnya guru, hebat dalam mentransformasikan ilmunya ke masyarakat, hebat dalam kulaitas dan prestasi, serta hebat dalam tata kelola kelembagaan, sedangkan martabat identik dengan pembentukan kepribadian peserta didik guna menghasilkan siswa yang berkepribadian dan berakhlakul karimah. Madrasah hebat bermartabat mendeskripsikan adanya semangat madrasah untuk menjadi institusi pendidikan yang lebih baik dibandingkan sekolah umum lainnya (Kemenag., 2018). Dengan demikian, yang dimaksud madrasah hebat dan bermartabat dalam pemberdayaan ini adalah sebuah manajemen tata kelola madrasah yang dilihat dari indikator peningkatan performa madrasah, performa tenaga pendidik dan tenaga kependidikan yang penuh prestasi, performa siswa yang berprestasi dalam bidang akademik maupun bidang non akademik.

Menurut (Sulistiyani. Ambar Teguh., 2004) pemberdayaan masyarakat akan berlangsung secara bertahap, meliputi: (1) tahap penyadaran dan pembentukan perilaku menuju perilaku sadar dan peduli sehingga merasa membutuhkan peningkatan kapasitas diri, (2) tahap transformasi kemampuan berupa wawasan pengetahuan, kecakapan, keterampilan sehingga dapat mengambil peran di dalam pembangunan, (3) tahap peningkatan kemampuan, intelektual, keterampilan sehingga terbentuklah insiatif dan kemampuan inovatif untuk menuju kemandirian. Sementara itu, menurut Edi Suharto dalam (Choiri, 2014) bahwa pemberdayaan sebagai sebuah proses mempunyai 3 tahapan: penyadaran, pengkapasitasan dan pendayaan.

### **Ketercapaian Program Pemberdayaan Madrasah**

Sebagaimana yang diungkapkan oleh Sulistiyani dan Choiri di atas, maka ketercapaian program pemberdayaan madrasah yang sudah dilakukan ini, antara lain: **Pertama, Tumbuhnya Kesadaran Baru Warga Madrasah.** Kesadaran baru warga madrasah ini adalah pencapaian yang paling utama dalam proses pemberdayaan. Pada fase ini sasaran dampingan diberi “pencerahan” dalam bentuk penyadaran bahwa warga madrasah mempunyai hak untuk mewujudkan “madrasah yang hebat dan bermartabat”. Dalam tahap ini pengurus dan warga madrasah telah diberikan penyadaran bahwa lembaga tersebut mempunyai potensi dan kelebihan yang dapat dikembangkan menuju lembaga pendidikan madrasah yang lebih berkualitas. Program-program yang telah dilakukan pada tahap penyadaran ini, antara lain: memberikan pengetahuan yang bersifat *kognisi*, *belief* dan *healing* melalui FGD pemberdayaan madrasah dan pelatihan penguatan implementasi Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) dan pembelajaran aktif di madrasah.

Prinsip utama pada fase ini adalah membuat warga dampingan memahami bahwa Yayasan dan Warga madrasah perlu dikembangkan dan diberdayakan yang dimulai dari dalam diri mereka (tidak dari orang luar).

Tumbuhnya kesadaran baru komunitas dampingan bisa dilihat dari hal-hal berikut ini: (a) Guru-guru MSI di Yayasan Al Muttaqin memiliki pemahaman baru tentang manajemen madrasah yang baik dan praktik baik pembelajaran kurikulum

2013. Hal ini bisa dilihat dari tingkat antusias para peserta pelatihan untuk belajar tentang manajemen dan mengembangkan perangkat pembelajaran di MI/SD.

Berdasarkan hasil evaluasi pelatihan mereka mengaku memiliki pemahaman baru tentang MBM sebagaimana yang dijelaskan (Sodiq, 2019) dalam modul MBM bahwa ciri-ciri MBS bisa dilihat dari sudut sejauh mana madrasah tersebut dapat mengoptimalkan kinerja organisasi madrasah, pengelolaan sumber daya manusia (SDM), proses belajar-mengajar dan sumber daya administrasi. (b) Pihak Yayasan Al Muttaqin memiliki pemahaman baru tentang pentingnya manajemen berbasis madrasah yang baik untuk menuju madrasah hebat dan bermartabat. Pentingnya mengadakan pelatihan MBM dalam pemberdayaan ini juga dikuatkan oleh penelitian (Tahir, 2017) dan (Munawwaroh & Isma, n.d.) yang mengungkapkan bahwa Implementasi MBM guna meningkatkan mutu pendidikan memiliki keefektifan dengan orientasi kerjanya: (1) perbaikan yang dilakukan secara terus menerus (*Continuous Improvement*), (2) Menetapkan standar mutu (*Quality Assurance*), (3) menentukan perubahan kultur (*Change of Culture*), dan (4) menentukan perubahan organisasi (*Upside-Down Organization*). Orientasi kerja tersebut dimulai dari visi misi sampai dengan evaluasi implementasinya secara terus menerus.

Di samping itu, pelatihan tentang praktik baik pembelajaran kurikulum 2013 yang telah dilaksanakan ini juga dapat dikembangkan lagi dengan mengadopsi model pembelajaran humanis religius. Menurut (Jumarudin & Dkk., 2014) pola pembelajaran humanis religius tersebut efektif untuk digunakan dalam pendidikan karakter di sekolah dasar.

**Kedua, Tumbuhnya Keahlian Baru.** Tumbuhnya keahlian baru ini bisa dilihat dari peserta pelatihan yang telah menindaklanjuti hasil pelatihan dengan mengembangkan perangkat pembelajaran sesuai arahan kurikulum 2013 sebagai salah satu langkah untuk menuju manajemen pembelajaran di madrasah yang baik.

Perangkat pembelajaran yang mereka kembangkan telah diusahakan dengan menggunakan pendekatan saintifik berorientasi HOTS dan 4C'S sebagaimana penjelasan (Kemdikbud., 2016c) bahwa 5M (Mengamati, Menanya, Mengumpulkan Informasi, Mengasosiasikan, dan Mengomunikasikan) merupakan kemampuan

proses berpikir yang perlu dipraktikkan secara terus menerus melalui pengalaman pembelajaran yang bermakna agar peserta didik terbiasa berpikir secara saintifik.

Dalam pemberdayaan ini telah terlaksana pengkapasitasan atau *capacity building* yang artinya adalah “memampukan” guru untuk mengimplementasikan ilmu pengetahuan dan kesadarannya yang telah diperoleh dari kegiatan FGD dan Pelatihan. Dalam mengimplementasikan pengetahuan barunya warga madrasah tetap difasilitasi melalui kegiatan monitoring dan evaluasi dari program-program pengkapasitasan untuk membuat lembaga tersebut cakap “*skillfull*” dalam mewujudkan madrasah hebat dan bermartabat.

Menurut (Dahlia Hidayati & Hardiani, 2017), pada tataran menghadapi akreditasi, maka madrasah tersebut, dibutuhkan kepemimpinan lembaga dan warga Lembaga guru yang memiliki karakter yang terpuji, penguasaan perangkat akreditasi yang memadai, serta memiliki kemampuan dalam menggunakan software aplikasi penskoran dan pemeringkatan hasil akreditasi.

Namun demikian, memang dirasakan belum maksimal karena proses *capacity building* dalam pemberdayaan ini masih sebatas pengkapasitasan guru. Pengkapasitasan yang seharusnya dilakukan setidaknya meliputi tiga jenis, yaitu pengkapasitasan individu, organisasi, dan sistem nilai. Pengkapasitasan individu dalam arti memampukan individu baik dalam konteks pribadi maupun kelompok. Bentuk kegiatan yang dapat dilakukan, antara lain: dengan menyelenggarakan seminar, pelatihan (*training*), workshop, semiloka, dan lain sebagainya. Sebagaimana (Mauliddin, 2018) menyatakan bahwa pelatihan-pelatihan yang dilakukan untuk guru seharusnya berkelanjutan dan tidak hanya dilakukan sekali agar guru memiliki bekal untuk membina peserta didiknya.

Langkah berikutnya adalah pengkapasitasan organisasi. Pengkapasitasan organisasi ini dilakukan dengan merestrukturisasi organisasi. Tujuan merestrukturisasi organisasi adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam sebuah organisasi. Namun kenyataannya, langkah ini terkadang menyebabkan masalah baru dalam sebuah organisasi, yakni timbul rasa ketidakpuasan sebagian orang dikarenakan wewenang dan pekerjaannya dikurangi atau dihilangkan. Oleh karena itu, dalam pengkapasitasan organisasi yang dimaksud

akan lebih baik jika ditata ulang struktur organisasinya berdasarkan kondisi dan kebutuhan lembaga, kemudian dijelaskan tugas pokok, fungsi, dan wewenangnya sehingga masing-masing individu yang terlibat di dalamnya akan bertindak secara prosedural sesuai dengan aturan lembaga.

Pengkapasitasan yang terakhir adalah pengkapasitasan sistem nilai. Pengkapasitasan sistem nilai dilaksanakan dengan membantu warga dampingan dan membuatkan “aturan main” di antara para pengurus organisasi. Dalam ruang lingkup organisasi, sistem nilai tersebut berkaitan dengan Anggaran Dasar (AD) dan Anggaran Rumah Tangga (ART), Prosedur Korporasi dan lain sebagainya. Pada tingkat yang lebih lanjut, sistem nilai meliputi budaya organisasi, etika, dan *good governance*.

Kaitan dengan implementasi pengkapasitasan sistem nilai ini, pengembangan budaya organisasi madrasah dapat dilakukan pengembangan madrasah yang humanis religius, sebagaimana yang penjelasan (Hibana & Dkk., 2015) bahwa secara konseptual madrasah yang humanis religius adalah madrasah yang mengembangkan nilai-nilai dasar humanis (kebebasan, kreativitas, kerjasama, kejujuran, aktualisasi diri) dengan tetap berada dalam kerangka religious dengan faktor penentu madrasah yang humanis religius, antara lain: kepala sekolah sebagai motivator, guru sebagai penggerak, program kegiatan yang beragam, sarana belajar yang memadai, kultur budaya madrasah yang kondusif, lingkungan sosial yang mendukung, dan orang tua yang responsive.

**Ketiga, Bahan Kebijakan untuk Pengembangan Madrasah Hebat dan Bermartabat atau Madrasah Unggulan.** Penguatan kapasitas madrasah merupakan program yang dicanangkan oleh Kementerian Agama RI. Jurusan PGMI sebagai bagian dari IAIN Pekalongan yang merupakan satuan kerja Kementerian Agama perlu mendukung dan mengambil peran dalam mensukseskan program ini. Oleh karena itu Yayasan Al Muttaqin bekerja sama dengan Jurusan PGMI IAIN Pekalongan sebagai salah satu Yayasan yang menyelenggarakan Pendidikan dari tingkat dasar hingga menengah berkomitmen untuk mengikuti program-program penguatan madrasah menuju madrasah hebat dan bermartabat. Komitmen tersebut

terlihat dari adanya keikutsertaan guru madrasah salafiyah ibtidaiyah dalam program pelatihan manajemen sekolah yang baik dan praktik baik kurikulum 2013.

Memperhatikan definisi sekolah Islam atau madrasah unggulan yang diungkapkan oleh (Mujtahid, 2011) bahwa madrasah unggulan merupakan madrasah yang memiliki unsur/komponen, iklim dan budaya unggul dan efektif, yang tercermin pada sumber daya manusia (guru, staf, dan siswa) sarana prasarana, serta fasilitas pendukung lainnya untuk menghasilkan lulusan yang terampil menguasai IPTEKS, memiliki kekokohan spiritual dan berakhlak mulia. Menurut (Mujtahid, 2011), untuk mengembangkan madrasah hebat dan bermartabat memerlukan daya dukung yang efektif dan fungsional, seperti SDM yang unggul, prasarana sarana (ruang belajar yang memadai, perpustakaan dan laboratorium), fasilitas penunjang (*boarding/ma'had*, masjid atau mushola). Madrasah unggulan haruslah dirancang dengan menetapkan visi-misi dan tujuan kelembagaan yang terstandar unggul, didasarkan pada analisis kebutuhan sistem akademik dan kelembagaan, dan memahami konteks geografis dan budaya. Sedangkan pengembangannya memerlukan kebersamaan dan *mindset* secara kolektif, Inovasi secara berkelanjutan dan memanfaatkan teknologi informasi. Dalam konteks ini, upaya-upaya pemenuhan daya dukung yang efektif dan fungsional tersebut belum semuanya dapat dilakukan sepenuhnya dalam pemberdayaan yang dilakukan

Pemberdayaan madrasah ini senada dengan kegiatan pemberdayaan yang dilakukan (Choiri & Dkk., 2014) bahwa kegiatan pemberdayaan madrasah di lingkungan LP Ma'arif Ponorogo dilihat dari prosesnya dilakukan menjadi tiga tahapan; a) pembentukan kesadaran; (b) Pengkapasitasan; dan (c) kegiatan pendayaan. Namun, dalam pemberdayaan ini belum memanfaatkan kontribusi modal sosial sebagaimana dalam pemberdayaan madrasah di lingkungan LP Ma'arif Ponorogo.

Pelaksanaan program pemberdayaan ini secara umum bisa dikatakan berjalan lancar. Hal ini disebabkan adanya beberapa faktor pendukung, yaitu: Faktor daya dukung yayasan yang menyambut baik adanya kegiatan pemberdayaan madrasah, Faktor dukungan dewan guru MSI yang antusias dan berkomitmen untuk mensukseskan agenda pemberdayaan masyarakat dan berkontribusi dalam

penyusunan perangkat pembelajaran sesuai arahan kurikulum 2013, dan faktor kedekatan emosional Yayasan dengan Jurusan PGMI IAIN Pekalongan bahwa MSI di lingkungan Yayasan menjadi tempat praktik mengajar mahasiswa Jurusan PGMI yang juga diharapkan dapat menjadi madrasah binaan. Meskipun demikian, kegiatan ini juga mengalami beberapa kendala, antara lain: sedikitnya waktu dalam satu periode pemberdayaan masyarakat, kendala pendanaan, dan pelibatan pihak terkait yang masih minim. Kegiatan pemberdayaan ini hasilnya akan maksimal apabila melibatkan berbagai pihak terkait seperti pihak Mapenda Kementerian Agama Kota Pekalongan, Pengawas MI bagian Kecamatan Barat Kota Pekalongan, Komite Madrasah, dan Pemerintah Kelurahan Medono serta warga sekitar. Namun kenyataannya, terkait keterbatasan pendanaan pendampingan madrasah maka pelibatan pihak-pihak terkait masih sebatas pihak inti, yaitu: ketua yayasan bidang pendidikan, kepala madrasah, guru, dan warga madrasah lainnya. Pelibatan pihak Mapenda yang diharapkan adalah tidak hanya sebatas pemberian fasilitas dana dan sarana, tetapi juga pendampingan kinerja manajerial yang belum sesuai harapan di madrasah-madrasah swasta termasuk untuk madrasah binaan Yayasan Al-Muttaqin. Keadaan tersebut sebagaimana hasil penelitian (Ananda, Rusydi, 2016) bahwa upaya pemberdayaan yang dilakukan Mapenda di salah satu Kementerian Agama dalam kaitan peningkatan kinerja dan mutu madrasah belum berlangsung sebagaimana yang diharapkan atau dengan kata lain masih bersifat temporal. Lebih lanjut, hasil penelitian (Pohan et al., 2021) menunjukkan bahwa pemberdayaan dan pelibatan komite madrasah sangat dibutuhkan peran dan kerja samanya dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah. Salah satu faktor keberhasilan madrasah adalah adanya kerja sama timbal balik yang baik dengan komite madrasah dan juga sebagai pengawas program madrasah yang sudah disepakati oleh keduanya.

Dengan demikian, rekomendasi dari pemberdayaan madrasah ini secara umum adalah agar kepemimpinan lembaga/yayasan dan kepemimpinan kepala madrasah untuk fokus mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki di madrasah guna meningkatkan mutu madrasah dengan meningkatkan peran serta masyarakat tidak hanya sebagai pengguna hasil Pendidikan melainkan juga sebagai sumber dan pelaksana pendidikan. Madrasah harus mampu survive dengan perkembangan ilmu

pengetahuan dan teknologi yang memberikan makna spiritual, intelektual, dan material bagi peserta didik agar hidup wajar dan layak di masa sekarang dan masa yang akan datang.

## KESIMPULAN

Pelaksanaan program pemberdayaan madrasah ini secara umum bisa dikatakan berjalan dengan baik sesuai dengan indikator ketercapaian program yang ditetapkan. Program-program pemberdayaan, seperti pelatihan MBM dan pengembangan perangkat pembelajaran sesuai arahan kurikulum 2013 menjadi salah satu langkah untuk menuju manajemen pembelajaran di madrasah yang baik dalam rangka mewujudkan madrasah hebat dan bermartabat. Beberapa yang harus menjadi perhatian dalam pelaksanaan program pemberdayaan adalah dibutuhkan komitmen Yayasan Al Muttaqin dalam penyelenggaraan pendidikan dasar melalui kerja sama Yayasan Al Muttaqin dengan Jurusan PGMI IAIN Pekalongan untuk mengikuti program-program penguatan madrasah yang telah direncanakan dan dilaksanakan. Komunikasi yang efektif diperlukan dari segenap pengurus yayasan dan segenap jajaran warga madrasah serta tim pemberdayaan untuk memprioritaskan program-program pengkapasitasan SDM melalui pelatihan dan workshop untuk menambah pengetahuan dan keterampilan terkait peran, tugas, dan tanggung jawabnya, pengkapasitasan organisasi melalui reorganisasi/restrukturasi, pengkapasitasan tata nilai melalui penyempurnaan nilai-nilai dasar pengembangan yayasan, dan desain pengembangan mutu atau peta bisnis madrasah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akhwan, M. (2008). Pengembangan Madrasah sebagai Pendidikan untuk Semua. *El-Tarbawi Jurnal Pendidikan Islam., Volume 1 N*, Hlm. 41-54.
- Alawiyah, F. (2014). Pendidikan Madrasah di Indonesia. *Aspirasi., Volume 5 N*, Hlm. 51-58.
- Ananda, Rusydi, dkk. (2016). *Pemberdayaan Madrasah (Studi tentang Kebijakan Mapenda Departemen Agama Serdang Bedagai dalam Peningkatan Kualitas Pendidikan Madrasah Swasta*.
- Choiri, & Dkk. (2014). Pemberdayaan Madrasah Berbasis Modal Sosial di Lembaga Pendidikan Ma'arif Ponorogo Jawa Timur. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi., Volume 3 N*, Hlm. 167-183.

- Choiri, M. M. (2014). Pemberdayaan Madrasah dan Pendidikan Berbasis Masyarakat. *Jurnal Tarbiyah.*, Volume 21, Hlm. 337-353.
- Dahlia Hidayati, & Hardiani, N. (2017). Peningkatan Kualitas Madrasah melalui Sosialisasi Regulasi Akreditasi Sekolah di Madrasah Ibtidaiyah Nurul Jannah NW Ampenan Kota Mataram. *Jurnal Transformasi*, 13(2), 219-226.
- Hasanuddin, H. (2021). Modernisasi dan pemberdayaan madrasah. *Aktualita; Jurnal Penelitian Sosial Dan Keagamaan*, 11(Juni), 56-68.
- Hibana, & Dkk. (2015). Pengembangan Pendidikan Humanis Religius di Madrasah. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi.*, Volume 3, Hlm. 19-30.
- Hulyadi, & Dkk. (2017). Pemberdayaan Kelompok Guru Madrasah di Kabupaten Lombok Barat. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*. Volume 3 Nomor 2, Oktober 2017. Hlm. 7-11., Volume 3 N, Hlm. 7-11.
- Jumarudin, & Dkk. (2014). Model Pembelajaran Humanis Religius Dalam Pendidikan Karakter di Sekolah Dasar. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi.*, Volume 2, Hlm. 114-129.
- Kemdikbud. (2016a). *Gerakan Penumbuhan Budi Pekerti*. Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Kemdikbud. (2016b). "KBBI dalam Jaringan".  
<https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/hebat>.
- Kemdikbud. (2016c). *Kebijakan dan Dinamika Perkembangan Kurikulum 2013*. Badan Penelitian dan Pengembangan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia.
- Kemenag. (2016). *Lampiran Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor Tahun 2016 Tentang Petunjuk Teknis Bantuan Program Peningkatan Mutu Pengabdian Kepada Masyarakat Tahun Anggaran 2017*. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Kementerian Agama Republik Indonesia.
- Kemenag. (2018). "Slogan Baru, Madrasah Hebat Bermartabat".  
<http://pendis.kemenag.go.id/index.php?a=detilberita&id=9425#.XeRpnYMzbIU>
- Mauliddin. (2018). Pelatihan Olimpiade Matematika pada Guru Matematika Madrasah Ibtidaiyah di KKM-MI I Kediri Kuripan Lombok Barat. *Jurnal Transformasi*, 14(1), 62.
- Mujtahid. (2011). Pengembangan Madrasah dan Sekolah Islam Unggulan. *Jurnal El-Hikmah UIN Malang.*, Volume IX, Hlm. 274-289.
- Munawwaroh, L., & Isma, F. (n.d.). Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus di MI Maarif Gondosuli Muntilan) Lailatul Munawwaroh Dan Fitriatul Isma. *EVALUASI*, Volume 3, Hlm. 47-60.
- Pohan, R., Hadijay, Y., & Syahputra, M. R. (2021). Komite Madrasah Untuk Meningkatkan Mutu MAN 2 Model Medan. *Jurnal MUDARRISUNA: Media Kajian Pendidikan Agama Islam*, 11(2), 335-350.
- Rahmat, A., & Mirnawati, M. (2020). Model Participation Action Research dalam Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 6(1), 62-71.
- Rusydi, I. (2014). Optimisme Pendidikan Madrasah di Indonesia (Prospek dan Tantangan). *Risalah Jurnal Pendidikan Dan Studi Islam.*, Volume 1 N, Hlm. 7-19.
- Salafudin. (2010). SDI Berkarakter 'Full Day School' dan MI di Mata Masyarakat

- Kota Pekalongan. *Jurnal Penelitian.*, Volume 7 N.
- Sodiq, S. H. (2019). *Materi Unit 3 PINTAR : Manajemen Berbasis Sekolah*. Tanoto Fondation.
- Sulistiyani. Ambar Teguh. (2004). *Kemitraan dan Model-model Pemberdayaan*. Gaya Media.
- Tahir, A. W. (2017). Implementasi Manajemen Berbasis Madrasah dalam Peningkatan Mutu. *Lentera Pendidikan.*, Volume 20, Hlm. 240-249.