

MANAJEMEN PENGEMBANGAN MADRASAH

Siti Nurhidayatul Hasanah¹

Abstrac: Effort developmentaling to islamic middle school shall do komprehensifs ala, integral and sistemik. All component and aught elements in education system shall at diagnosis and looked for by its doctor, one that gets bearing with things that its philosophical character, structural up until its operational. Hereafter structural ala, in the presence islamic middle school shall perpetually be beavered that get same rights rights in national education system. And operational problem, this perhaps that important, development in this case available four thing who shall be noticed, which is; First, shall mark sense sharpness among which aspired by its operational stage; both of, empowerment (empowering) aught institute with set its system back; third, fixed up, update, and management system development or management, and fourth, take step-up needful man.

Kata Kunci: Manajemen, Pengembangan, Madrasah

Pendahuluan

Pada hakikatnya pendidikan tidak terlepas dari situasi yang kritis, tak terkecuali dalam masyarakat yang masih terbelakang. Hal ini disebabkan pendidikan sebagai suatu lembaga sosial cenderung mempertahankan nilai-nilai yang diemban oleh masyarakat yang memilikinya, sementara itu proses perubahan terus berjalan di sekitar lembaga itu.

Pendidikan merupakan faktor penentu yang penting dalam perkembangan dan kelangsungan hidup suatu bangsa.² Lebih lanjut, pendidikan merupakan usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan akhlak mulia serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Tujuan pendidikan di suatu bangsa atau negara berbeda-beda. Hal ini disebabkan perbedaan pandangan hidup dan falsafah bangsa tersebut.

¹Sekolah Tinggi Agama Islam Muhammadiyah (STAIM) Tulungagung.

²Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, (Yogyakarta: Bigraf, 2000), hal. 34.

Berbedanya falsafah dan pandangan hidup suatu bangsa atau negara menyebabkan berbedanya tujuan yang hendak dicapai dalam pendidikan.³

Tujuan pendidikan nasional yang tertera pada UU RI No. 20 tahun 2003 tentang Sisdiknas yaitu untuk berkembangnya 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.⁴

Hanya saja jika dicermati, tampak kesenjangan antara tingginya animo masyarakat untuk menikmati pendidikan sebanyak-banyaknya dengan kemampuan pemerintah dalam menyelenggarakan pendidikan. Menyadari keterbatasan yang dimiliki, negara membuka peluang kepada setiap individu warga negara, kelompok masyarakat dan lembaga yang ada di masyarakat lainnya untuk ikut berpartisipasi memecahkannya.

Pada sisi inilah banyak lembaga pendidikan yang turut mengambil peluang untuk ikut berkompetisi menyelenggarakan pendidikan, tentunya dengan tujuan selain sebagai wujud partisipasi aktif tersebut. Pada prinsipnya pendidikan merupakan bentuk kesadaran masyarakat yang ingin meningkatkan peradabannya, sehingga mereka menguasai ilmu pengetahuan dan mempunyai jati diri.

Lembaga-lembaga pendidikan Islam, seperti pesantren, madrasah, dan sekolah-sekolah Islam, pada awalnya kurang mendapatkan perhatian dari masyarakat, terutama kelompok masyarakat menengah atas. Permasalahannya adalah karena lembaga-lembaga pendidikan tersebut belum mengakomodasi kepentingan-kepentingan masyarakat terkait dengan perkembangan putra-putrinya untuk persiapan hidup masa depannya. Lembaga-lembaga pendidikan Islam, terutama madrasah misalnya, juga mengalami permasalahan-permasalahan internal, seperti dikatakan Fadjar bahwa problem madrasah meliputi seluruh sistem kependidikannya, terutama sistem manajemen dan etos kerja yang rendah, kualitas dan kuantitas guru yang kurang memadai, kurikulum yang tidak efektif, dan sarana fisik serta fasilitas yang tidak memadai.⁵ Karena faktor-faktor tersebut menjadikan pendidikan-pendidikan Islam, seperti

³Samsul Nizar, *Filsafat Pendidikan Islam Pendekatan Historis, Teoritis dan Praktis*, (Jakarta: Ciputat Press, 2002), hal. 56.

⁴Undang-Undang RI No. 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional. (Surabaya : Karina, 2003), hal. 5

⁵Malik Fadjar, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hal. 41

madrasah, ditinggalkan oleh masyarakat dan kurang mendapat respon dari masyarakat atas.

Akan tetapi dalam dua dekade terakhir ini, perkembangan lembaga-lembaga pendidikan Islam menunjukkan adanya perkembangan yang berarti. Beberapa lembaga pendidikan seperti, sekolah al-Azhar Jakarta, MIN Malang I, SD al-Furqan Jember, SD Muhammadiyah Sapen Yogyakarta, dan Sumatra Thawalib di Padang Panjang, menunjukkan sebagai lembaga pendidikan unggul dan dipilih oleh masyarakat sebagai alternatif pilihan bagi pendidikan putra-putrinya.

Munculnya sekolah-sekolah unggul tersebut menunjukkan bahwa lembaga-lembaga pendidikan Islam sudah membuka diri dan akomodatif terhadap aspirasi dan tuntutan masyarakat, lebih jauh dari itu munculnya sekolah-sekolah itu adalah tidak lepas dari peran para praktisi pendidikan terutama kepala sekolah dalam mengkondisikan model pendidikan yang memenuhi aspirasi masyarakat tersebut. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa profesionalitas dan peran yang dimainkan kepala sekolah mempunyai hubungan signifikan terhadap prestasi pendidikan dan lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Kenyataan tersebut juga dapat dilihat dalam perspektif organisasi, bahwa karena lembaga pendidikan adalah termasuk salah satu unit organisasi, dan organisasi itu juga terdiri dari berbagai unsur-atau sumber, maka unsur manusia menjadi unsur yang sangat penting. Menurut Gorton, perangkat sekolah seperti kepala sekolah, dewan guru, siswa, pegawai/karyawan harus saling mendukung untuk dapat bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁶ Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa sukses atau tidaknya suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung atas kemampuan pimpinannya untuk menumbuhkan iklim kerjasama agar dengan mudah dapat menggerakkan sumber-sumber atau *resourcer* tersebut sehingga pendaayagunaannya berjalan efektif dan efisien.

Selayang Pandang Mengenai Madrasah Eksistensi Madrasah

Dalam perspektif historis, Indonesia merupakan sebuah negeri muslim yang unik, letaknya sangat jauh dari pusat lahirnya Islam (Mekkah). Meskipun Islam baru masuk ke Indonesia pada abad ke tujuh, dunia

⁶A. Richard Gorton, *School Administration*, (American: W.M.C. Brown Company Publisher, 1976), hal. 78

internasional mengakui bahwa Indonesia merupakan salah satu negara yang mayoritas penduduknya beragama Islam. Hal ini merupakan salah satu indikator keberhasilan Pendidikan Agama Islam di Indonesia.

Lembaga Pendidikan Agama Islam pertama didirikan di Indonesia adalah dalam bentuk pesantren⁷. Dengan karakternya yang khas "religius oriented", pesantren telah mampu meletakkan dasar-dasar pendidikan keagamaan yang kuat. Para santri tidak hanya dibekali pemahaman tentang ajaran Islam tetapi juga kemampuan untuk menyebarkan dan mempertahankan Islam.

Masuknya model pendidikan sekolah membawa dampak yang kurang menguntungkan bagi umat Islam saat itu, yang mengarah pada lahirnya dikotomi ilmu agama (Islam) dan ilmu sekuler (ilmu umum dan ilmu sekuler Kristen). Dualisme model pendidikan yang konfrontatif tersebut telah mengilhami munculnya gerakan reformasi dalam pendidikan pada awal abad dua puluh. Gerakan reformasi tersebut bertujuan mengakomodasi sistem pendidikan sekolah ke dalam lingkungan pesantren.⁸ Corak model pendidikan ini dengan cepat menyebar tidak hanya di pelosok pulau Jawa tetapi juga di luar pulau Jawa. Dari situlah embrio madrasah lahir.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia relatif lebih muda dibanding pesantren. Ia lahir pada abad 20 dengan munculnya Madrasah Manba'ul Ulum Kerajaan Surakarta tahun 1905 dan Sekolah Adabiyah yang didirikan oleh Syekh Abdullah Ahmad di Sumatera Barat tahun 1909.⁹ Madrasah berdiri atas inisiatif dan realisasi dari pembaharuan sistem pendidikan Islam yang telah ada. Pembaharuan tersebut, menurut Karl Sternbrink, meliputi tiga hal, yaitu:¹⁰

1. Usaha menyempumakan sistem pendidikan pesantren,
2. Penyesuaian dengan sistem pendidikan Barat, dan
3. Upaya menjembatani antara sistem pendidikan tradisional pesantren dan sistem pendidikan Barat.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam kini ditempatkan sebagai pendidikan sekolah dalam sistem pendidikan nasional. Munculnya

⁷M. Sarijo, *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*, (Jakarta: Dharma Bakti, 1980), hal. 65. Lihat juga: Zamansari Dhofier, *Tradisi Pesantren.*, (Jakarta: LP3ES., 1982), hal. 87

⁸Thoha Muth'i, *Eksistensi dan Proses Belajar Mengajar Pendidikan Agama Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar bekerja sama dengan Fak. Tarbiyah IAIN Walisongo Sernarang., 1998), hal. 76

⁹Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, (Bandung: Mizan, 1998), hal. 65

¹⁰Karl A. Sternbrink, *Pesantren, Madrasah dan Sekolah*, (Jakarta: LP3ES, 1986), hal. 43

SKB tiga menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dan Menteri dalam Negeri) menandakan bahwa eksistensi madrasah sudah cukup kuat beriringan dengan sekolah umum. Di samping itu, munculnya SKB tiga menteri tersebut juga dinilai sebagai langkah positif bagi peningkatan mutu madrasah baik dari status, nilai ijazah maupun kurikulumnya.¹¹ Di dalam salah satu diktum pertimbangan SKB tersebut disebutkan perlunya diambil langkah-langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah agar lulusan dari madrasah dapat melanjutkan atau pindah ke sekolah-sekolah umum dari sekolah dasar sampai perguruan tinggi.

Problematika Madrasah

Sebagai upaya inovasi dalam Sistem Pendidikan Islam, madrasah tidak lepas dari berbagai problema yang dihadapi. Problema-problema tersebut, menurut Darmu'in, antara lain:¹²

1. Madrasah telah kehilangan akar sejarahnya, artinya keberadaan madrasah bukan merupakan kelanjutan pesantren, meskipun diakui bahwa pesantren merupakan bentuk lembaga pendidikan Islam pertama di Indonesia.
2. Terdapat dualisme pemaknaan terhadap madrasah. Di satu sisi, madrasah diidentikkan dengan sekolah karena memiliki muatan secara kurikulum yang relatif sama dengan sekolah umum. Di sisi lain, madrasah dianggap sebagai pesantren dengan sistem klasikal yang kemudian dikenal dengan madrasah diniyah.

Dengan demikian, sebagai sub sistem pendidikan nasional, madrasah belum memiliki jati diri yang dapat dibedakan dari lembaga pendidikan lainnya.

Efek pensejajaran madrasah dengan sekolah umum yang berakibat berkurangnya proporsi pendidikan agama dari 60% agama dan 40% umum menjadi 30% agama dan 70% umum dirasa sebagai tantangan yang melemahkan eksistensi pendidikan Islam. Beberapa permasalahan yang muncul kemudian, antara lain:¹³

¹¹Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, hal. 87

¹²Darmu'in, *Prospek Pendidikan Islam di Indonesia: Suatu Telaah terhadap Pesantren dan Madrasah.*, Dalam Chabib Thoha dan Abdul Muth'i. *PBM-PAI di Sekolah: Eksistensi dan Proses Belajar Mengajar Pendidikan Agama Islam*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar bekerja sama dengan Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 1998), hal. 23

¹³*Ibid*, hal. 43

1. Berkurangnya muatan materi pendidikan agama. Hal ini dilihat sebagai upaya pendangkalan pemahaman agama, karena muatan kurikulum agama sebelum SKB dirasa belum mampu mencetak muslim sejati, apalagi kemudian dikurangi.
2. Tamatan Madrasah serba tanggung. Pengetahuan agamanya tidak mendalam sedangkan pengetahuan umumnya juga rendah.

Diakui bahwa model pendidikan madrasah di dalam perundang-undangan negara, memunculkan dualisme sistem Pendidikan di Indonesia. Dualisme pendidikan di Indonesia telah menjadi dilema yang belum dapat diselesaikan hingga sekarang. Dualisme ini tidak hanya berkenaan dengan sistem pengajarannya tetapi juga menjurus pada keilmuannya. Pola pikir yang sempit cenderung membuka gap antara ilmu-ilmu agama Islam dan ilmu-ilmu umum. Seakan-akan muncul ilmu Islam dan ilmu bukan Islam (kafir). Padahal dikhotomi keilmuan ini justru menjadi garapan bagi para pakar pendidikan Islam untuk berusaha menyatukan keduanya.

Dualisme pendidikan Islam juga muncul dalam bidang manajerialnya, khususnya di lembaga swasta. Lembaga swasta umumnya memiliki dua top manager yaitu kepala madrasah dan ketua yayasan (atau pengurus). Meskipun telah ada garis kewenangan yang memisahkan kedua top manager tersebut, yakni kepala madrasah memegang kendali akademik sedangkan ketua yayasan (pengurus) membidangi penyediaan sarana dan prasarana, sering di dalam praktik terjadi overlapping. Masalah ini biasanya lebih buruk jika di antara pengurus yayasan tersebut ada yang menjadi staf pengajar. Di samping ada kesan mematai-matai kepemimpinan kepala madrasah, juga ketika staf pengajar tersebut melakukan tindakan indisipliner (sering datang terlambat), kepala madrasah merasa tidak berdaya menegumya.

Praktek manajemen di madrasah sering menunjukkan model manajemen tradisional, yakni model manajemen paternalistik atau feodalistik. Dominasi senioritas semacam ini terkadang mengganggu perkembangan dan peningkatan kualitas pendidikan. Munculnya kreativitas inovatif dari kalangan muda terkadang dipahami sebagai sikap yang tidak menghargai senior. Kondisi yang demikian ini mengarah pada ujung ekstrem negatif, hingga muncul kesan bahwa meluruskan langkah atau mengoreksi kekeliruan langkah senior dianggap tabiat su'ul adab.

Dualisme pengelolaan pendidikan juga terjadi pada pembinaan yang dilakukan oleh departemen yaitu Departemen Pendidikan Nasional (Depdiknas) dan Departemen Agama (Depag). Pembinaan Madrasah di

bawah naungan Depag berhadapan dengan Sekolah umum di bawah pembinaan Depdiknas sering menimbulkan kecemburuan sejak di tingkat (SD dan MI) hingga perguruan tinggi. Dari alokasi dana, perhatian, pembinaan manajerial, bantuan buku dan media pembelajaran, serta penempatan guru, hingga pemberian beasiswa pendidikan lanjut sering tidak sama antara yang diterima oleh sekolah umum (Depdiknas) dengan madrasah (Depag).

Kesenjangan antara madrasah swasta dan madrasah negeri pun tampaknya juga menjadi masalah yang belum tuntas diselesaikan. Gap tersebut meliputi beberapa hal seperti pandangan guru, sarana dan prasarana, kualitas input siswa dan sebagainya yang kesemuanya itu berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung kepada mutu pendidikan. Yang demikian ini karena munculnya SKB tiga menteri tersebut belum diimbangi penyediaan guru, buku-buku dan peralatan lain dari departemen terkait.¹⁴

Madrasah di Era Modern

Persepsi masyarakat terhadap madrasah di era modern belakangan semakin menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unik. Di saat ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat, di saat filsafat hidup manusia modern mengalami krisis keagamaan¹⁵ dan di saat perdagangan bebas dunia makin mendekati pintu gerbangnya, keberadaan madrasah tampak makin dibutuhkan orang.

Terlepas dari berbagai problema yang dihadapi, baik yang berasal dari dalam sistem seperti masalah manajemen, kualitas input dan kondisi sarana prasarananya, maupun dari luar sistem seperti persyaratan akreditasi yang kaku dan aturan-aturan lain yang menimbulkan kesan madrasah sebagai 'sapi perah', madrasah yang memiliki karakteristik khas yang tidak dimiliki oleh model pendidikan lainnya itu menjadi salah satu tumpuan harapan bagi manusia modern untuk mengatasi keringnya hati dari nuansa keagamaan dan menghindarkan diri dari fenomena demoralisasi dan dehumanisasi yang semakin merajalela seiring dengan kemajuan peradaban teknologi dan materi. Sebagai jembatan antara model pendidikan pesantren dan model pendidikan sekolah, madrasah menjadi sangat fleksibel diakomodasikan dalam berbagai lingkungan. Di

¹⁴Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, hal. 65

¹⁵H. Nashir, *Agama dan Krisis Kemanusiaan Modern.*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar., 1999), hal. 43

lingkungan pesantren, madrasah bukanlah barang yang asing, karena memang lahirnya madrasah merupakan inovasi model pendidikan pesantren. Dengan kurikulum yang disusun rapi, para santri lebih mudah mengetahui sampai di mana tingkat penguasaan materi yang dipelajari. Dengan metode pengajaran modern yang disertai audio visual aids, kesan kumuh, jorok, ortodok, dan exclusive yang selama itu melekat pada pesantren sedikit demi sedikit terkikis. Masyarakat metropolitan makin tidak malu mendatangi dan bahkan memasukkan putra-putrinya ke pesantren dengan model pendidikan madrasah. Baik mereka yang sekedar berniat menempatkan putra-putrinya pada lingkungan yang baik (agamis) hingga yang benar-benar menguasai ilmu yang dikembangkan di pesantren tersebut, orang makin berebut untuk mendapatkan fasilitas di sana. Pondok Pesantren Modern Gontor Ponorogo, misalnya, penuh dengan putra putri konglomerat, sekali daftar tanpa mikir bayar, lengkap sudah fasilitas didapat. Ma'had Al-Zaitun yang berlokasi di daerah Haurgelis (sekitar 30 KM dari pusat kota Indramayu), yang baru berdiri pada tahun 1994, juga telah menjadi incaran masyarakat modern kelas menengah ke atas, bahkan sebagian muridnya berasal dari negara-negara sahabat, seperti Malaysia, Singapura dan Brunai Darussalam. Dengan demikian, model pendidikan madrasah di lingkungan pesantren telah memiliki daya tawar yang cukup tinggi.

Model-model pondok pesantren modern seperti itu, kini telah bermunculan di berbagai daerah. Di Kecamatan Sukorejo, Kabupaten Kendal misalnya, juga ada pondok pesantren "Darul Amanah" yang mengutamakan penguasaan bahasa asing yakni Bahasa Arab dan Inggris. Pondok Pesantren yang didirikan oleh para alumni Pondok Pesantren Modern Gontor Ponorogo pada tahun 1990 itu telah menampung sekitar 1300 santri (siswa).

Melihat kenyataan seperti itu, tuntutan pengembangan madrasah akhir-akhir ini dirasa cukup tinggi. Pengembangan madrasah di pesantren yang pada umumnya berlokasi di luar kota dirasa tidak cukup memenuhi tuntutan masyarakat. Oleh karena itu banyak model pendidikan madrasah bermunculan di tengah kota, baik di kota kecil maupun di kota-kota metropolitan. Meskipun banyak madrasah yang berkembang di luar lingkungan pesantren, budaya agamanya, moral dan etika agamanya tetap menjadi ciri khas sebuah lembaga pendidikan Islam. Etika pergaulan, perilaku dan performance pakaian para santrinya menjadi daya tarik

tersendiri, yang menjanjikan kebahagiaan hidup dunia akhirat sebagaimana tujuan pendidikan Islam.¹⁶

Realitas menunjukkan bahwa praktek pendidikan nasional dengan kurikulum yang dibuat dan disusun sedemikian rupa bahkan telah disempurnakan berkali-kali, tidak hanya gagal menampilkan sosok manusia Indonesia dengan kepribadian utuh, bahkan membayangkan realisasinya saja terasa sulit. Pendidikan umum (non madrasah) yang menjadi anak emas pemerintah, di bawah naungan Depdiknas, telah gagal menunjukkan kemuliaan jati dirinya selama lebih dari tiga dekade. Misi pendidikan yang ingin melahirkan manusia-manusia cerdas yang menguasai kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan kekuatan iman dan taqwa plus budi pekerti luhur, masih tetap berada pada tataran ideal yang tertulis dalam susunan cita-cita (perundang-undangan). Tampaknya hal ini merupakan salah satu indikator dimana pemerintah kemudian mengakui keberadaan madrasah sebagian dari sistem pendidikan nasional.

Pendidikan moral yang dilaksanakan melalui berbagai cara baik kurikuler (Pendidikan Nasional dan Ketahanan Nasional atau PPKN) maupun ko kurikuler (Penataran P-4) telah melahirkan elit politik yang tidak mampu tampil sebagai *uswatun hasanah* (teladan yang baik) bahkan memberikan kesan korup dan membodohi rakyat. Kegiatan penataran dan cerdas cermat P-4 (Pedoman Penghayatan dan pengamalan Pancasila) tidak lebih dari aktivitas ceremonial karakteristik. Disebut demikian karena kegiatan tersebut telah meloloskan para juara dari peserta yang paling mampu menghafal buku pedoman dan memberikan alasan pembenaran, bukan mereka yang mampu mengimplementasikan nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan sehari-hari. Dengan demikian, para peserta penataran atau cerdas cermat P-4 berlomba-lomba menghafal butir-butir Pancasila tanpa berusaha melaksanakannya di dalam kehidupan nyata. Itulah di antara faktor yang mempengaruhi turunnya moralitas bangsa ini.¹⁷

Setelah kebobrokan moral dan mental merebak dan merajalela, orang baru bangun dan sadar bahwa pendidikan moral yang selama ini dilakukan lebih berorientasi pada pendidikan politik pembenaran terhadap segala pemaknaan yang lahir atas restu regim yang berkuasa. Upaya pembinaan moral yang bertujuan meningkatkan harkat dan martabat manusia sesuai dengan cita-cita nasional yang tertuang dalam

¹⁶Moh. Athiyah Al-Abrasyi, *Dasar-dasar Pokok Pendidikan Islam*, (Bulan Bintang.: Surabaya, 1970), hal. 65

¹⁷Dradjat, *Membina Nilai-nilai Moral di Indonesia.*, (Jakarta: Bulan Bintang, 1971), hal. 65

perundang-undangan telah dikesampingkan dan menjadi jauh dari harapan.

Keberhasilan pendidikan secara kuantitatif didasarkan pada teori Benjamin S. Bloom¹⁸ yang dikenal dengan nama Taxonomy of Educational Objectives, yang mencakup tiga domain yaitu kognitif, afektif dan psikomotor. Meskipun demikian, keberhasilan output (lulusan) pendidikan hanyalah merupakan keberhasilan kognitif. Artinya, anak yang tidak pernah shalat pun, jika ia dapat mengerjakan tes PAI (Pendidikan Agama Islam) dengan baik maka ia bisa lulus (berhasil), dan jika nilainya baik, maka ia pun dapat diterima pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Lain halnya dengan outcome (performance) seorang alumni Madrasah, bagaimanapun nilai raport dan hasil ujiannya, moral keagamaan yang melekat pada sikap dan perilakunya akan menjadi tolok ukur bagi keberhasilan lembaga pendidikan yang menjadi tempat ia belajar. Karena itulah keberhasilan outcome disebut keberhasilan afektif dan psikomotorik. Bagi lembaga pendidikan "Madrasah", kedua standar keberhasilan (output dan outcome) yang mencakup tiga domain taxonomy of educational objectives, tidak dapat dipisahkan. Di samping Madrasah mendidik kecerdasan, ia juga membina moral dan akhlak siswanya. Itulah nilai plus madrasah dibandingkan sekolah umum yang menekankan pembinaan kecerdasan intelek (aspek kognitif).

Konsep Pengembangan Madrasah

Konsep Pengembangan

Tilaar menyatakan bahwa masyarakat masa depan adalah merupakan masyarakat yang terbuka dimana hanya manusia yang unggul yang dapat bertahan atau dapat memanfaatkan kesempatan-kesempatan yang terbuka. Masyarakat masa depan adalah masyarakat yang mengagumkan kualitas yang hanya dapat diproduksi oleh manusia-manusia yang unggul dan hanya manusia yang unggul yang dapat bersaing. Dengan keunggulan itulah manusia dapat hidup terus dan dapat bersanding dengan bangsa-bangsa yang lain. Manusia yang unggul adalah manusia yang dapat berpikir kreatif dan produktif, yang tidak menerima *status quo* dan selalu menginginkan sesuatu yang baru yang lebih baik. Dan sebab itu manusia unggul adalah manusia yang inovatif.

¹⁸Bloom, *Taxonomy of Educational Objectives, the Classification of Educational Goals, Hand Book I: Cognitive Domain*, (New York: Longmans, Green and Co, 1956), hal. 98

Roche seorang penulis terkenal dalam bukunya *Innovation and entrepreneurship* mengemukakan lima prinsip Pengembangan:

1. Pengembangan memerlukan analisis berbagai kesempatan dan kemungkinan yang terbuka. Artinya suatu Pengembangan hanya dapat terjadi kalau kita mempunyai kemampuan analisis.
2. Pengembangan sifatnya konseptual dan perseptual, artinya yang bermula dari keinginan untuk menciptakan suatu yang baru yang dapat diterima oleh masyarakat. Artinya bahwa faktor Pengembangan tersebut haruslah mempunyai persepsi terhadap kebutuhan masyarakat yang cocok dengan kondisi dan kebutuhan dimana dia hidup
3. Pengembangan haruslah bersifat simpel dan terfokus. Simpel artinya sederhana dan terarah.
4. Pengembangan haruslah dimulai dari yang kecil. Tidak semua Pengembangan-Pengembangan dimulai dengan ide-ide yang besar yang tidak terjangkau oleh kehidupan nyata manusia. Dari keinginan yang kecil untuk memperbaiki suatu kondisi atau kebutuhan hidup kelak dapat mempunyai *impact* yang sangat luas terhadap kehidupan manusia selanjutnya.
5. Pengembangan diarahkan terhadap kepemimpinan atau kepeloporan. Pengembangan selalu diarahkan bahwa hasilnya akan menjadi suatu pelopor dari suatu perubahan yang diperlukan. Apabila tidak demikian maka intensitas suatu Pengembangan kurang jelas dan tidak memperoleh apresiasi dalam masyarakat.¹⁹

Lebih jauh Tilaar menjelaskan ada beberapa hal yang tidak boleh dilakukan dalam melakukan Pengembangan, yaitu :²⁰

1. Kita janganlah merasa yang paling pintar (*keminter*). Artinya Pengembangan tidak akan tercipta jika kita menganggap diri kita yang paling pintar dan yang paling berhak mengadakan perubahan
2. Janganlah membuta terlalu banyak sekaligus. Mulailah dengan yang kecil dan sederhana, sebab yang kecil dan yang sederhana merupakan batu loncatan untuk Pengembangan hal-hal yang besar.
3. Pengembangan jangan mempunyai harapan muluk untuk mengubah masa depan. Mulailah dengan kondisi yang ada untuk diubah. Sebagai suatu contoh penemuan komputer baru dirasakan

¹⁹Edwaed F. De Roche, *How School Administrations Solve Problems*, (New Jersey: Prentice-Hall, 1981), hal. 16.

²⁰H.A.R Tilaar, *Manajemen Pendidikan Nasional*, (Bandung, Remaja Roesdakarya, 1999), hal. 76

kebutuhannya sudah 25 tahun, sebab itu Pengembangan baru dapat berubah sesudah waktu yang cukup lama.

Dalam era globalisasi ini menuntut adanya kondisi yang mencetuskan konsep-konsep Pengembangan, antara lain karena didasarkan pada hal-hal sebagai berikut:

1. Di dalam era globalisasi kita berada di dalam suatu masyarakat yang kompetitif. Artinya, pribadi dan masyarakat berada dalam kondisi untuk menghasilkan sesuatu yang baik dan berkualitas.
2. Masyarakat di dalam era globalisasi menuntut kualitas yang tinggi baik dalam jasa, barang, maupun investasi modal.
3. Era globalisasi merupakan suatu era dengan sarana-sarannya yang terkenal sebagai *information superhighway*. Oleh karena itu pemanfaatan *information superhighway* merupakan suatu kebutuhan masyarakat modern dan dengan demikian perlu dikuasai anggota masyarakat.
4. Era globalisasi merupakan era komunikasi yang sangat cepat dan canggih. Oleh karena itu penguasaan terhadap sarana-sarana komunikasi seperti bahasa, merupakan syarat yang mutlak.
5. Era globalisasi ditandai oleh maraknya kehidupan bisnis. Oleh sebab itu kemampuan bisnis, manajer, merupakan tuntutan masyarakat masa depan.
6. Era globalisasi merupakan era teknologi dan oleh sebab itu anggota-anggota masyarakatnya haruslah melek digital.

Dalam kaitannya dengan kondisi dan karakteristik masyarakat masa depan seperti yang diidentifikasi di atas, maka persiapan sejak dini kualitas manusia yang dapat menghadapi tantangan era globalisasi harus segera mendapat perhatian.²¹ Pendidikan keluarga, pendidikan sekolah khususnya pendidikan tingkat Dasar merupakan basis dari pembentukan manusia Indonesia masa depan yang perlu dipersiapkan untuk menjadi aktor di dalam masyarakat masa depan itu.

Pengembangan pendidikan dapat dikategorikan dalam Pengembangan makro dan Pengembangan mikro. Pengembangan pendidikan pada tingkat makro, dalam skala nasional, di dalam sejarah pendidikan di Indonesia ternyata menghadapi banyak kendala atau boleh dikatakan menghadapi kegagalan. Namun demikian Pengembangan pendidikan tetap diperlukan bahkan merupakan keharusan untuk membentuk suatu masyarakat madani di dalam era globalisasi ini.

²¹Ibid.

Seperti telah dijelaskan bahwa Pengembangan pendidikan pada tingkat makro agaknya sulit untuk dilaksanakn dewasa ini. Namun demikian tidak menutup pintu bagi kita sebagai pendidik profesional untuk terus-menerus berinisiatif mengadakan perubahan-perubahan yang kita perlukan. Pengembangan tingkat mikro tidak kalah pentingnya dengan Pengembangan pada tingkat nasional. Seperti yang dikatakan oleh Drucker Pengembangan yang "genuin" bertitik tolak dari sesuatu yang sangat sederhana namun di dalam kesederhanaanya menyangkut hal-hal yang konseptual dan terarah.²² Sebagai suatu ilustrasi kegiatn-kegiatan inovatif di bawah ini dapat dipikirkan lebih lanjut dengan memperhitungkan kondisi dan saran-saran suatu kegiatan inovatif seperti yang telah dijelaskan di depan. Kegiatan-kegiatan tersebut antara lain: *Pertama*, disiplin belajar, bagaimana kita membelajarkan anak didik kita untuk belajar di dalam segala aspek kegiatannya. Termasuk di dalam Pengembangan ini bagaimana meningkatkan minat belajar yang sesungguhnya untuk dapat mempersiapkan diri memasuki masyarakat modern yang memerlukan berfikir yang logis tanpa memanipulasi hasil-hasil belajar; *kedua*, disiplin guru, bagaimana meningkatkan disiplin guru dalam rangka menibngkatykan dedikasinya terhadap pendidikan. Tentunya disiplin guru tidak terlepas dari penghargaan terhadap profesi guru yang tampaknya sedang menurun; *ketiga*, berfikir kreatif, seperti yang sekarang dicoba di Singapura, bagaimana anak-anak sekolah menengah diajak untuk dapat berfikir kreatif dan inovatif. Bagaimana para siswa dididik untuk menghasilkan hal-hal yang baru dan menciptakan kemungkinan-kemungkinan baru dari kondisi yang ada maupun kondisi yang diproyeksikan akan terjadi.

Sementara ini telah terjadi fenomena yang cukup meresahkan di dunia pendidikan. Seperti telah diketahui telah banyak upaya dilaksanakan yang halal maupun yang tidak halal untuk memperoleh angka-angka NEM yang tinggi yang pada hakekatnya telah menipu diri kita sendiri sebagai pribadi maupun sebagai bangsa.²³

Agar para siswa mulai pada tingkat dasar menjadi melek digital dan agar siswa siswa menghargai mutu baik di dalam proses belajar mengajar maupun di dalam kehidupan nyata, maka tentunya hasil-hasil Pengembangan pendidikan tersebut akan lebih efektif apabila direncanakan bersama, dibicarakan bersama dan hasilnya disebarluaskan.

²²Edwaed F. De Roche, *How School Administrations Solve Problems*, hal. 19

²³*Ibid.*, hal. 20

Sarana-sarana penyebarluasan Pengembangan mikro tersebut antara lain dengan menggunakan kelompok-kelompok kerja guru atau melalui organisasi profesi yang memang bertugas untuk meningkatkan mutu profesional guru. Kalau sarana tersebut belum berjalan maka adalah kewajiban kita untuk mengaktifkan serta mengarahkan dan memanfaatkan sarana-sarana tersebut dalam menunjang serta mensosialisasikan berbagai Pengembangan mikro tersebut

Pengembangan Lembaga Pendidikan Madrasah

Madrasah, sebagai lembaga pendidikan yang berciri khas agama islam sebenarnya memiliki prospek yang cerah. Akan tetapi dari sekian ribu madrasah sekarang ini masih bergumul dengan persoalan berat yang menentukan hidup dan matinya madrasah. Persoalan-persoalan itu bagaikan lingkaran setan yang sulit dipecahkan dari sisi dan sudut mana yang harus di dahulukan. Satu sisi masyarakat menuntut adanya lembaga pendidikan yang mempunyai cita-cita dan gambaran hidup masa depan, dan berkualitas dengan sistem manajerial yang profesional, tetapi juga di sisi lain secara internal madrasah sendiri masih jauh panggang dari pada api, harapan masyarakat yang demikian tinggi tidak dibarengi oleh peningkatan kualitas dan profesionalitas pengelolaannya. Sekali lagi, ini adalah lingkaran setan; persoalan-persoalan yang menghimpit madrasah, mulai dari persoalan dana, sarana dan prasarana yang tidak memadai, kualitas dan kuantitas guru rendah, sistem menejerial non-profesional, output/lulusan yang tidak bermutu, dan seterusnya.

Untuk melakukan solusi terhadap permasalahan-permasalahan yang telah disebutkan di atas perlu selalalu dilakukan Pengembangan dan upaya-upaya pengembangan terhadap madrasah, yang harus dilakukan secara komprehensif, integral dan sistemik. Semua komponen dan unsur-unsur yang ada dalam sistem pendidikan harus di-diagnosa dan dicari obatnya, yang berkaitan dengan hal-hal yang sifatnya filosofis, struktural sampai pada operasionalnya. Menurut Muhaimin,²⁴ cara pandang atau paradigma pengembangan pendidikannya harus diarahkan pada pola pandang *organism*, atau paling tidak pola pandang *mecanism*, dari pada yang sekarang ini ada relatif memakai pola pandang *formism*. Selanjutnya secara struktural, keberadaan madrasah harus terus menerus diperjuangkan agar memperoleh hak-hak yang sama dalam sistem pendidikan nasional. Dan

²⁴Muhaimin, *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam, Pemberdayaan, Pengembangan Kurikulum Hingga Redevisi Islamisasi Pengetahuan*, (Bandung: Nuansa, 2003), hal. 23

masalah operasional, ini barangkali yang penting, pengembangan dalam hal ini ada empat hal yang harus diperhatikan, yaitu; *Pertama*, harus adanya kejelasan antara yang dicita-citakan dengan langkah operasionalnya; *kedua*, pemberdayaan (*empowering*) kelembagaan yang ada dengan menata kembali sistemnya; *ketiga*, perbaikan, pembaharuan, dan pengembangan sistem pengelolaan atau manajemen, dan *keempat*, peningkatan sumberdaya manusia yang diperlukan.

Pengembangan pendidikan madrasah harus dilakukan secara *proaktif* dan *antisipatif* dalam pencarian model pendidikan yang sesuai dengan konteks zamannya, tidak bersikap *reaktif* dan *defensif*, dan dengan melakukan upaya-upaya pengembangan secara internal, maka lima atau sepuluh tahun mendatang keberadaan madrasah akan mencapai posisi yang diharapkan bersama, mengingat madrasah sudah mempunyai bekal, paling tidak ada ikatan emosional keberagamaan masyarakat, punya akar budaya yang kuat, dan ciri khas ke-Islamannya. Sehingga madrasah harus terus dipacu ke arah; akademis, tetap populis dan agamis (Islam).

Upaya-upaya Pengembangan dan pengembangan madrasah menurut Fadjar²⁵ harus selalu mengakomodasikan tiga kepentingan utama, yaitu: (1) sebagai wahana untuk membina ruh atau praktik hidup keislaman; (2) memperjelas dan memperkuat keberadaan madrasah sederajat dengan sistem sekolah, sebagai wahana pembinaan warga negara yang cerdas dan berkepribadian dan produktif; (3) mampu merespons tuntutan-tuntutan masa depan, dalam arti sanggup melahirkan manusia yang memiliki kesiapan memasuki era globalisasi, industrialisasi maupun era informasi.

Simpulan

Manajemen pengembangan madrasah harus dilakukan secara *proaktif* dan *antisipatif* dalam pencarian model pendidikan yang sesuai dengan konteks zamannya, tidak bersikap *reaktif* dan *defensif*, dan dengan melakukan upaya-upaya pengembangan secara internal. Sehingga madrasah harus terus dipacu ke arah; akademis, tetap populis dan agamis.

Daftar Pustaka

Al-Abrasyi, Moh. Athiyah, *Dasar-dasar Pokok Pendidikan Islam*, Surabaya: Bulan Bintang. 1970.

²⁵Malik Fadjar, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, (Jakarta: 1999, Logos Wacana Ilmu), hal. 15.

- Bloom, *Taxonomy of Educational Objectives, the Classification of Educational Goals, Hand Book I: Cogniti Domain*, New York: Long mans, Green and Co, 1956.
- Darmuin, *Prospek Pendidikan Islam di Indonesia: Suatu Telaah terhadap Pesantren dan Madrasah*. Dalam Chabib Thoah dan Abdul Muth'i. *PBM-PAI di Sekolah: Eksistensi dan Proses Belajar Mengajar Pendidikan Agama Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar bekerja sama dengan Fakultas Tarbiyah IAIN Walisongo Semarang, 1998.
- Dhofier, Zamansari, *Tradisi Pesantren*. Jakarta: LP3ES., 1982.
- Dradjat, *Membina Nilai-nilai Moral di Indonesia*, Jakarta: Bulan Bintang, 1971.
- Fadjar, Malik, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Bandung: Mizan, 1998.
- ~, *Memberdayakan Sistem Pendidikan Islam*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- Gorton, A. Richard, *School Administration*, American: WM.C. Brown Company Publisher, 1976.
- Muhaimin, *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam, Pemberdayaan, Pengembangan Kurikulum Hingga Redevinisi Islamisasi Pengetahuan*, Bandung: Nuansa, 2003.
- Muth'i, Thoah, *Eksistensi dan Proses Belajar Mengajar Pendidikan Agama Islam*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar bekerja sama dengan Fak. Tarbiyah IAIN Walisongo Sernarang., 1998.
- Nashir, *Agama dan Krisis Kemanusiaan Modern.*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar., 1999.
- Nizar, Samsul, *Filsafat Pendidikan Islam Pendekatan Historis, Teoritis dan Praktis*, Jakarta: Ciputat Press, 2002.
- Roche, Edwaed F. De, *How School Administrations Solve Problems*, New Jersey: Prentice-Hall, 1981.
- Sarijo, M., *Sejarah Pondok Pesantren di Indonesia*, Jakarta: Dharma Bakti, 1980.
- Sternbrink, Karl A., *Pesantren, Madrasah dan Sekolah*, Jakarta: LP3ES, 1986.
- Tilaar, H.A.R, *Manajemen Pendidikan Nasional*, Bandung: Remaja Roesdakarya, 1999.
- Undang-Undang RI No. 20 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Surabaya: Karina, 2003.
- Zamroni, *Paradigma Pendidikan Masa Depan*, Yogyakarta: Bigraf, 2000.