

STRATEGI MEWUJUDKAN SEKOLAH DAN MADRASAH UNGGULAN DI ERA GLOBAL

Abd. Wahed
(STIT Al Ibrohimy Bangkalan)

Abstrak:

Artikel ini bertujuan untuk mengetahui cluster sekolah dan madrasah yang ideal bagi pengelola pendidikan yang terdiri dari 4 hal, yaitu: model, favorit, maju, dan unggulan. Namun untuk mewujudkannya bukan hal yang mudah dan biayanya tidak murah. Dalam artikel ini, penulis mencoba memberikan sedikit gambaran tentang solusi aplikasi praktis guna mewujudkan sekolah dan madrasah unggulan. Fokus artikel ini pada tipe unggulan. Penulis ingin menggabungkan sekolah dan madrasah karena merupakan kebutuhan mendasar. Untuk mewujudkan, mendirikan, dan menciptakan sekolah dan madrasah unggulan setidaknya ada 4 langkah sederhana, praktis, dan deskriptif, yaitu dengan metode atau langkah Four Mim(4M). Four Mim ini mencakup memperbaiki manajemen, manajemen sumber daya manusia, manajemen kurikulum, dan manajemen kesiswaan. Selain itu, ada empat pilar strategis fundamentalis dalam menggali potensi sekolah dan madrasah unggulan, yaitu: 1) membangkitkan motivasi. Motivasi merupakan fondasi dari segala hal yang ingin dicapai, 2) membaca peluang, 3) keterampilan manajemen waktu, dan 4) Tekun dan ulet. Tiga point kegiatan dalam meraih prestasi akademik murid sekolah dan madrasah unggulan meliputi: 1) penegakan disiplin, 2) paket kegiatan khusus murid dan budaya sekolah, dan 3) tim khusus.

Kata Kunci: Sekolah, Madrasah Unggulan, Manajemen Pendidikan

A. Pendahuluan

Pendidikan adalah wahana paling efektif untuk melahirkan generasi unggul di masa mendatang. Dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia, kita harus berbenah diri tiada henti. Peningkatan anggaran pendidikan ini juga merambah ke sekolah dan madrasah. Pihak pembina pendidikan termasuk Kementerian Agama dan Departemen Pendidikan Nasional mesti cepat tanggap terhadap program pendidikan mutu pendidikan ini. Anak-anak bangsa telah lama terpasung dalam lembaga pendidikan yang salah urus dan kurang efektif. Sekarang saatnya untuk merombak dan memperbaiki secara simultan.

Banyak hal yang harus dibenahi dan banyak komponen yang harus disempurnakan. Hal yang tidak boleh dilupakan adalah pengawasan fungsi kontrol ini mutlak harus dilaksanakan. Kucuran dana yang besar dan langsung masuk ke rekening sekolah atau madrasah bisa jadi akan salah sasaran penggunaannya bila kurang pembinaan bimbingan dan pengawasan agar bantuan tersebut lebih efektif penggunaannya perlu ada kontrol baik dari pimpinan atasannya maupun pihak instansi fungsional pengawasan yang sudah ada.

Setelah siswa lulus dari SMA atau MA atau SMK muncul persoalan baru bagi orang tua. Ternyata benar bila ada orang mengatakan bahwa pendidikan itu mahal. Anggaran pendidikan yang 20% itu hanya cukup untuk mengantar anak-anak ke jenjang pendidikan menengah. Setelah masuk ke perguruan tinggi orang tua harus siap dana yang tidak kecil. Disamping dihadapkan pada masalah mahalannya buku-buku referensi orang tua harus menyediakan dana untuk SPP, bantuan praktek dan sumbangan pembangunan gedung perguruan, belum biaya untuk kos dan keperluan lainnya.

Untuk sekarang ada perguruan tinggi swasta yang siap membantu mereka untuk mewujudkan cita-citanya. Hampir semua kota terdapat perguruan tinggi bahkan di pelosok-pelosok dan daerah terpencilpun dibuka cabang atau filial oleh perguruan tinggi swasta yang ada di kota-kota besar. Bagaikan jamur di musim penghujan, kini di sudut negeri ini terdapat perguruan tinggi swasta. Para lulusan SMA atau MA atau SMK tinggal memanfaatkan peluang ini agar mereka para alumni perguruan tinggi perguruan memiliki ilmu dan kompetensi yang memadai.¹ Perguruan tempat mereka belajar harus berjalan baik sesuai dengan standar, untuk itu pengawasan dan pembinaan serta akreditasi terhadap perguruan itu mesti dilakukan. Semoga semua upaya peningkatan mutu pendidikan ini berhasil melahirkan generasi unggul di masa yang akan datang.

Untuk mengejar ketertinggalan, dunia pendidikan terus berbenah. Berbagai terobosan dilakukan, sekolah internasional didirikan, sekolah kompleks atau terpadu dibangun. Melalui kerjasama dengan lembaga-lembaga

¹ Beberapa Murid SMA atau MA atau SMK dan SMP atau MTs dalam lomba sains tingkat nasional maupun tingkat internasional cukup membanggakan. Munculnya sekolah atau madrasah unggulan di berbagai kota di Indonesia juga sangat menggembirakan. Hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya masyarakat Indonesia dan putra-putri bangsa ini mampu tampil bersaing dalam era global.

internasional, sekolah-sekolah unggulan tersebut dilengkapi dengan sarana penunjang seperti gedung keterampilan, laboratorium, lapangan olahraga, sarana kesehatan, dan sebagainya.

Kualitas kehidupan bangsa ditentukan oleh faktor pendidikan, maka upaya peningkatan mutu pendidikan mutlak diperlukan. Diharapkan dari ikhtiar tersebut harkat dan martabat bangsa dapat terangkat. Dalam rangka peningkatan mutu pendidikan telah dilakukan penyempurnaan kurikulum yang berlaku sejak 2004.² Tuntutan globalisasi mendorong dunia pendidikan untuk melakukan inovasi terus menerus dengan tetap menjamin fleksibilitas dalam implementasinya, sehingga kebutuhan lokal kondisi sekolah atau madrasah setempat dan karakteristik individu siswa dapat diserap aspirasinya dan ditampung dalam wadah pengembangan inovasi pendidikan.

Kurikulum 2013 ingin memusatkan diri pada pengembangan seluruh kompetensi siswa. Bila selama ini siswa digiring untuk menghafal fakta-fakta, kini potensi dan kompetensi dikembangkan semaksimal mungkin. Dengan demikian, talenta peserta didik dapat berkembang melalui pengalaman belajar dengan pendekatan baru tersebut. Kompetensi siswa sulit berkembang bila dalam proses belajar mengajar siswa dalam strategi dengan model pembelajaran yang konvensional.³

Pembaharuan dan peningkatan mutu pendidikan nasional berjalan bukan tanpa kendala. Hakikat dan maksud pembaharuan pendidikan tersebut belum semua pihak mampu menerima dan memahami. Pelaksanaan kurikulum 2013 berlangsung seolah-olah tanpa perubahan. Tuntutan kurikulum berbasis tema sulit dipenuhi kelas dengan murid sebanyak 20 orang dengan 2 orang guru pembimbing masih dipandang sangat mahal apalagi dengan kelas yang kondusif sejuk dan menyenangkan.

Moving class (kelas bergerak) belum bisa dilaksanakan sebab cara ini baru efektif bila masing-masing kelas merupakan kelas khusus mata pelajaran yang

² Kurikulum dengan pendekatan berbasis kompetensi menggantikan kurikulum sebelumnya yang cenderung *Content Based* yang mengutamakan materi dan kurang fungsional. Dengan pengembangan kurikulum ini, para lulusan memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif tidak hanya dalam arena tingkat nasional tapi juga internasional, sehingga perlu dibuka sekolah sekolah khusus.

³ Mulyoto, *Strategi Pembelajaran Di Era Kurikulum 2013* (Jakarta : Prestasi Pustaka Publisher, 2013), 118.

sudah lengkap dengan berbagai fasilitasnya. Bila tidak, cara ini kurang ada manfaatnya. Perpustakaan sekolah sebagai kebutuhan vital pun tidak begitu lengkap dengan buku-buku penunjang. Sehingga adanya perpustakaan sekolah tidak memotivasi kepada siswa untuk memanfaatkannya dalam pengalaman belajar.

Masalah ini adalah faktor guru. Penyebaran guru belum merata. Sekolah atau Madrasah terpencil masih banyak kekurangan guru. Status ekonomi dan sosial guru juga belum memadai. Timbul krisis motivasi guru yang disebabkan oleh penghasilan yang sangat rendah lebih-lebih guru swasta pada madrasah swasta. Serta peluang kecil bagi peningkatan karirnya. Wibawa guru yang terindikasi mengalami pergeseran ini perlu dipulihkan kembali.

Tugas guru sangat strategis dalam membangun karakter bangsa. Perannya begitu besar dalam pembentukan kepribadian generasi. Peran dan tugas guru yang strategis ini menuntut adanya guru yang memiliki kualifikasi minimum dan sertifikasi sesuai dengan jenjang kewenangan mengajar. Guru yang kesehariannya bergaul dan berkomunikasi serta membimbing para siswa dituntut untuk bertindak profesional. Dalam artian, agar dia dapat melaksanakan amanat sebagai pendidik diperlukan bekal kompetensi yang memadai. Kompetensi itu meliputi kemampuan (*ability*), keterampilan (*skill*) dan pengetahuan (*knowledge*).

Modal berupa potensi diri dan kompetensi terus dikembangkan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Temuan-temuan baru dalam bidang teknologi informasi dan neurosains (teori-teori tentang otak dan multi kecerdasan) perlu diikuti untuk dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran. Tuntutan pengembangan kompetensi guru ini dapat berjalan bila pada setiap sekolah atau madrasah tersedia perpustakaan yang lengkap dengan buku-buku yang memuat teori-teori baru yang relevan dengan tugas guru.

Dalam hal pengembangan profesionalisme guru ini, para birokrat pendidikan tidak bisa tinggal diam. Motivasi dan pembinaan bagi para guru selalu diperlukan. Tanpa fasilitas dan motivasi dari para tenaga pendidikan (birokrat pendidikan) di kantor, sulit bagi para guru berjalan sendirian dengan penghasilan yang pas-pasan. sekalipun ada teori yang berpendapat bahwa keberhasilan seseorang terutama ditentukan oleh faktor internal bagi

pengembangan potensi guru tergantung pada kemauan dan kesungguhan dari usaha guru itu sendiri.

Sarana dan prasarana pendidikan juga menjadi masalah berat. Bencana terjadi di berbagai daerah. Gempa, banjir, longsor, angin puting beliung dan sebagainya menyebabkan ambruknya gedung-gedung sekolah atau madrasah. Daerah yang bebas bencana pun mengalami kerusakan sarana prasarana sekolah karena dimakan usia. Kondisi ini menuntut kepada pemerintah untuk memusatkan perhatian pada program rehabilitasi dan renovasi.

Keberhasilan dan kemajuan yang diperoleh secara individual oleh beberapa pelajar Indonesia di kancah nasional dan internasional, agaknya tidak dialami oleh sebagian besar belajar lainnya. Bahkan untuk memperoleh nilai minimal dalam ujian nasional saja terlalu berat. Juga sekolah atau madrasah unggulan yang begitu menjanjikan dalam membangun insan-insan berkualitas sangat kecil dibandingkan dengan sekolah madrasah yang tersisa lainnya.

B. Konsep Sekolah dan Madrasah Unggulan

Menurut Moedjiarto, bahwa sekolah unggulan ada beberapa tipe, antara lain: ⁴ *Pertama*, Tipe 1 yang meliputi : input unggul (murid), proses belajar mengajar biasa saja (normal), dan output (lulusan) tetap unggul karena faktor bawaan; *Kedua*, Tipe 2 yang meliputi : Fasilitas dan sarana prasarananya yang unggul karena serba mewah dan tentunya amat mahal, seperti adanya berbagai lapangan olahraga, asrama ber-AC, ruang kelas yang dilengkapi dengan multi audio, media pembelajaran dan pengajaran yang canggih dan lain-lain. Dan fasilitas yang sangat mewah ini tentu harus dibayar dengan biaya (SPP dan lain-lain) yang mahal pula. Bahkan konon di Mojokerto untuk sekolah dan madrasah sejenis ini untuk pendaftarannya saja sampai 15 juta. Ukuran mahal bagi rata-rata masyarakat di Indonesia tapi tidak untuk luar negeri seperti Amerika, Eropa, Jepang, Australia dan lain-lain dan input tidak jadi soal, yang penting mampu membayar dengan harga mahal; *Ketiga*, Tipe 3 yang meliputi: input rendah

⁴ Moedjiarto, *Sekolah Unggul* (Jakarta: Duta Graha Pustaka, 2002), 3.

menjadi output yang tinggi, penekanan pada iklim belajar yang positif dan efektif.

Menurut tipe ini sekolah unggul adalah sekolah yang iklim belajar yang positif di mana seluruh muridnya bisa dan mampu memenuhi persyaratan ini; 1) menguasai keterampilan dasar (membaca menulis berhitung dan literasi), 2) meraih prestasi akademik dengan maksimal (pencapaian pada tingkat maksimal untuk setiap individu), 3) menunjukkan keberhasilan melalui evaluasi yang sistematis (gabungan dari; a. evaluasi yang dilakukan oleh guru, b. penilaian acuan patokan untuk mengukur apakah tujuan instruksional telah tercapai, c. dan evaluasi belajar tahap akhir nasional untuk mengetahui prestasi belajar murid dibandingkan terhadap prestasi belajar murid pada tingkat nasional).

Kata kunci dari tipe ini adalah prestasi akademik murid. Dan menurut tipe ini sekolah unggul ialah sekolah yang proses belajar mengajar yang efektif. Dianggap efektif jika memenuhi faktor-faktor berikut ini, yakni: 1) dedikasi guru yang tinggi, 2) kepemimpinan kepala sekolah yang kuat, 3) percaya diri pada murid dan guru yang tinggi bahwa prestasi akademik bisa dicapai, 4) pemantauan yang rutin kepada murid, 5) kesempatan belajar yang cukup bagi murid, dan 5) pelibatan orang tua masyarakat dan stakeholder lainnya.

C. Komponen, Standar Sekolah dan Madrasah Unggulan

Di Indonesia standar minimal sekolah dan Madrasah unggulan harus memenuhi: ⁵1) Iklim sekolah yang positif, 2) Proses perencanaan melibatkan seluruh warga sekolah dan madrasah, 3) Motivasi yang tinggi terhadap prestasi akademik, 4) Pemantauan yang efektif terhadap kemajuan murid, 5) Keefektifan guru, 6) Kepemimpinan instruksional yang berorientasi pada prestasi akademik, 7) Pelibatan orang tua yang aktif dalam kegiatan sekolah dan madrasah, 8) Kesempatan tanggung jawab dan partisipasi yang tinggi di sekolah dan madrasah, 9) Ganjaran dan insentif yang berdasarkan pada keberhasilan, 10) Tata tertib dan disiplin yang baik, dan 11) Pelaksanaan kurikulum yang jelas

⁵ Ibid., 12.

Dan pada umumnya yang menjadi kendala dalam pengembangan sekolah dan madrasah adalah:⁶ *Pertama*, Sentralitas Figur; Kepala sekolah dan kepala madrasah sebagai figur Sentral Madrasah biasanya menentukan segalanya baik itu kegiatan, anggaran, jaringan, dan lain sebagainya. Tidak jarang lahir di Madrasah pemimpin yang karismatik, yang dihormati bukan hanya karena prestasi tapi juga kegiatan batinnya yang bisa menundukkan bawahan secara alami. Karisma ini melahirkan loyalitas sejati yang berujung mati-matian demi membesarkan lembaga yang dipimpin tokoh yang dipujanya. Tokoh karismatik bukannya jelek, karena itu adalah kelebihan yang jarang dimiliki seseorang. Namun karisma berpotensi melahirkan sistem yang sentralistik. Artinya kekuasaan tidak menyebar sesuai mekanisme organisasi, melainkan berada ditangan satu orang. Tidak ada mekanisme musyawarah, ideasharing dan sejenisnya dalam memutuskan sesuatu, karena keputusan berada ditangan satu orang. Sentralisme bisa berujung kepada kediktatoran seorang pemimpin dan hal itu kontraproduktif bagi dinamika organisasi. Kediktatoran akan mematikan potensi dan menguburkan idealisme, sebab dengannya akan tercipta relasi penguasa rakyat, majikan-bawahan, bos-karyawan, sopir-penumpang, dan lain-lain. Relasi hegemonik ini mudah menyulut disharmonisasi dari kesenjangan sosial, kekompakan dan kekeluargaan akan terkikis. Jika ada gerakan perlawanan yang mendapat dukungan mayoritas, akan terjadi reformasi yang melahirkan guncangan organisasi dan berpengaruh terhadap prestasi lembaga dan anak didik. Pemimpin yang dibutuhkan adalah sosok yang visioner, transformasi, dan moralis sehingga bisa memprediksi perubahan masa depan, mengubah keterbelakangan menuju kemajuan sebagaimana yang di cita-citakan bersama dan memberikan keteladanan yang baik dalam proses perubahan tersebut.

Kedua, SDM Rendah; Penguasaan materi mereka barangkali sangat besar, namun metode penyampaiannya tidak sistematis, rasional, kontekstual, dan tidak sesuai dengan dinamika global juga wawasan luar yang tidak memadai. Ketika ada kewajiban RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) yang dilengkapi dengan silabus, prota (program tahunan), dan promes (program semester), mereka pun

⁶Jamal Makmun Asmani, *Kiat Melahirkan Madrasah Unggulan* (Yogyakarta: Diva Press, 2013), 69.

mengalami kesulitan. Begitu pula dengan tuntutan untuk melakukan integrasi K-13 dengan pendidikan karakter yang membutuhkan SDM terampil, ahli dan profesional. Artinya, ketulusan pun harus diiringi kemampuan yang tinggi karena perubahan terus terjadi tanpa henti.

Ketiga, Fasilitas Serba Kurang. Dalam konteks masa kini, selain fasilitas utama, seperti kantor dan gedung sekolah dan madrasah untuk proses kegiatan belajarmengajar, dibutuhkan pula gedung perpustakaan, ruang tamu, laboratorium, koperasi siswa, tempat parkir, lapangan olahraga, aula besar, taman penghijauan, dan lain-lain. Fasilitas ini layak ada demi mengembangkan potensi anak didik secara maksimal dan menciptakan lingkungan belajar yang aman, nyaman, asri, indah, dan menyenangkan. Pencapaian kondisi ideal memang membutuhkan perjuangan keras dan ketahanan yang kuat sehingga bisa meneruskan pengabdian secara kontinyu. Fasilitas yang kurang memadai menjadi pekerjaan rumah sekolah dan madrasah, mengingat kompetisi di antara berbagai lembaga pendidikan sekarang ini berjalan dengan ketat dan dinamis.

Keempat, Budaya Organisasi Lemah; Budaya organisasi adalah perilaku berorganisasi yang terlihat dalam praktik kehidupan sehari-hari. Mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi terus menerus. Dalam budaya organisasi, akan terlihat kedisiplinan seseorang dalam melaksanakan program dan ambisinya dalam memenuhi target yang dicanangkan.

Konvensional dalam arti menjalani sesuatu apa adanya dan sesuai ritme yang biasa berjalan adalah ciri khas utama sekolah dan madrasah yang lemah organisasinya. Tidak kelihatan adanya percepatan dan target yang tinggi karena semua berjalan nyaris sama seperti masa lalu. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi sekolah dan madrasah masih lemah, belum mampu mengikuti arus perubahan cepat yang terjadi. Sedangkan budaya organisasi adalah kunci sukses keberhasilan, karena di dalamnya akan terlihat kedisiplinan target yang tinggi dan ambisi yang kuat untuk meraih kesuksesan. Budaya organisasi berkaitan erat dengan mentalitas seseorang yang terbangun sejak kecil sehingga dewasa dalam proses kehidupan yang panjang dan berliku. Dibutuhkan pelatihan,

penyerangan, dan pembiasaan terus-menerus untuk membentuk budaya organisasi yang unggul sebagai syarat menggapai kesuksesan tinggi.

Kelima, Hilangnya Spirit Kompetisi dan Inovasi; Seperti yang telah dipaparkan sebelumnya sekolah dan madrasah yang lemah berjalan dalam kecepatan rendah dan target yang rendah pula. Hal ini tidak lepas dari hilangnya spirit kompetisi yang menyebabkan butuhnya kreasi dan inovasi. Jika sebuah lembaga mempunyai spirit yang tinggi, inovasi demi inovasi akan terus dilahirkan tanpa henti. Kompetisi menggaet murid secara maksimal mendorong sekolah dan madrasah untuk melakukan pembaharuan sehingga lembaga pendidikan yang tidak berlomba-lomba dalam peningkatan kualitas terancam akan ditinggalkan masyarakat, atau bahkan gulung tikar. Tentu hal ini tidak boleh terjadi pada sekolah dan madrasah, maka spirit kompetisi dan inovasi harus ditumbuhkan secara bertahap demi eksistensi dan aktualisasi sekolah dan madrasah di masa depan.

Keenam, Jaringan Tidak Berkembang; Pada era globalisasi ini terjadi interdependensi, artinya ketergantungan satu lembaga dengan lembaga lain, satu negara dengan negara lain, dan satu komunitas dengan komunitas lain. Artinya, selalu ada interkoneksi sinergis di antara lembaga, negara, dan komunitas. Tidak ada satupun lembaga, negara, dan komunitas yang bisa hidup sendiri tanpa bantuan pihak lain. Disinilah pentingnya jaringan yang luas untuk mengembangkan lembaga pendidikan. Sekolah dan madrasah biasanya lemah dibanding jaringan ini. Kelemahan inilah yang membuat sekolah dan madrasah tidak bisa berkembang dengan cepat karena tidak mampu berkomunikasi dengan lembaga lain yang mempunyai visi dan misi yang sama. Lemahnya jaringan ini disebabkan oleh mobilitas yang rendah, pola komunikasi yang tidak aktif, dan kapasitas individual yang tidak kompetitif dan proyektif.⁷

Ketujuh, Kaderisasi Mandeg; Kaderisasi adalah usaha untuk mempersiapkan kader kader pemimpin masa depan secara sistematis, gradual, dan optimal. Kaderisasi menjadi penting demi kontinuitas organisasi dalam

⁷ Idealnya, sekolah dan madrasah mempunyai badan yang khusus mengenai kerjasama dengan lembaga lain agar fokus mengejar target yang ditetapkan. Badan ini ditangani oleh *teamwork* yang solid dan profesional. Sehingga bisa melakukan pengembangan jaringan yang luas dengan semua pihak, demi dinamisasi potensi sekolah dan madrasah.

jangka panjang. Sebaik apapun seorang pemimpin, pada suatu saat ia pasti mengalami masa di mana ia harus diganti. Baik akibat usia, sakit, kesibukan lain, periodisasi, maupun faktor lain. Di sinilah kenegarawanan seorang pemimpin diuji, apakah ia dengan legowo melakukan kaderisasi kepemimpinan demi eksistensi dan prospek lembaga yang dipimpinnya, atau justru mengedepankan status quo dengan menghalangi tampilnya kader-kader berkualitas yang dirasa mengancam kepemimpinannya. Dalam sekolah dan madrasah, ironisnya banyak yang pemimpinnya mengedepankan status quo dengan mengesampingkan kaderisasi. Kader-kader muda berkualitas tidak diberdayakan agar maju dan berkembang pesat. Mereka diberi posisi marginal sebagai objek eksploitasi yang mematikan potensi dan kreativitasnya. Setiap kader yang terlihat menonjol diputus ditengah jalan dengan otoritas ini selalu menjadikan bawahan laksana budak yang harus selalu mengikuti kemauan majikannya. Tidak boleh membantah, membangkang, dan memprotes kebijakan-kebijakannya. Tidak ada ruang bagi diskusi, negosiasi, dan adu argumentasi. Karena semuanya sudah ditentukan oleh pemimpin. Kepemimpinan yang otoriter ini akan menyalin menyulut ketegangan internal dan guncangan yang kontraproduktif bagi lembaga. Ketika pemimpin tersebut mengalami masalah sehingga tidak bisa melanjutkan kepemimpinannya, akan terjadi suksesi kepemimpinan yang tidak sehat. Sangat mungkin pemimpin sesudahnya menghabiskan karir pemimpin sebelumnya karena ada unsur balas dendam di era kepemimpinannya. Disinilah pentingnya kaderisasi yang sistematis dan bertahap, demi terciptanya bangunan organisasi yang sehat, produktif, dan kompetitif.

Kedelapan, Konsolidasi Terbengkalai; Kemajuan suatu organisasi sangat ditentukan oleh soliditas tim. Jika soliditas tidak ada, menggapai prestasi ibarat bermimpi di siang bolong jauh dari harapan. Tim yang solid saja belum tentu mencapai prestasi besar, apalagi ketika tidak solid. Hal ini biasanya disebabkan oleh konflik internal yang berlarut-larut dan berkepanjangan. Program sebaik apapun akan mengalami kegagalan jika konflik terus meruncing karena ada pihak yang menggembosi. Suasana kerja menjadi tidak kondusif dan interaksi satu pihak dengan yang lain dipenuhi prasangka buruk (*negative thinking*). Tidak ada atmosfer kerjasama. Individualisme dan kepentingan kelompok sangat kental polarisasi,

kekuatan sangat mencolok sehingga setiap perkataan dan perbuatan bisa menjadi sumber fitnah.

Kesembilan, Tidak Adanya Ekspansi; Lembaga yang besar selalu memikirkan ekspansi, yaitu perluasan dan perkembangan wilayah. Biasanya, lembaga-lembaga tersebut sudah mapan dalam segala aspek baik manajemen finansial, sumber daya manusia, dan sarana prasarana. Bila lembaga itu masih serba kekurangan, baik itu finansial, sumber daya manusia, sarana prasarana, dan manajemen, sulit baginya untuk berekspansi.

Kesepuluh, Pendanaan terbatas; Di masa depan sekolah dan madrasah harus merintis badan usaha ekonomi yang mampu menghasilkan banyak pendapatan. Sekolah dan madrasah yang maju selalu memperhatikan aspek ekonomi ini, sehingga mereka mampu melakukan pengembangan program dan melengkapi sarana prasarana yang mendorong anak didik untuk mengembangkan ilmu serta keahlian profesional yang kompetitif.

Memang tidak mudah merintis dan mengembangkan aspek ekonomi ini, karena dibutuhkan keberanian, kemampuan membaca, menciptakan, memanfaatkan peluang, serta kemampuan membangun tim yang solid, berprofesional, dan akuntabel. Selain itu, waktu yang dibutuhkan tidak sebentar, karena merintis dan mengembangkan taraf ekonomi membutuhkan waktu yang lama. Studi banding kepada lembaga yang sukses menggabungkan dunia pendidikan dengan ekonomi seyogianya dilakukan seperti yang dipraktekkan lembaga pendidikan.

Qoriah Thoyyibah, Salatiga, dibawah asuhan Bapak Burhanudin. Mereka membangun pondasi ekonomi yang kokoh dalam dunia pendidikan, sehingga kebutuhan sarana prasarana, kesejahteraan guru, dan kepuasan anak didik bisa tercipta dengan baik. Kepala sekolah dan madrasah atau yayasan, dalam hal ini harus memiliki wawasan kewirausahaan yang kuat, sehingga berani merintis dan mengembangkan aspek ekonomi tersebut. Jika tidak begitu, sekolah dan madrasah akan stagnan dan tidak menutup kemungkinan akan ditinggalkan stakeholdernya. Kondisi inilah yang harus diantisipasi pemangku sekolah dan madrasah sebagai lembaga khas daerah yang mempunyai akar kuat di tengah masyarakat. Kompetisi kualitas yang menjadi trend lembaga pendidikan sekarang

ini harus dijawab dengan langkah nyata pengembangan lembaga pendidikan. Tidak hanya sekedar janji, lip service, dan mimpi tanpa bukti nyata.

Juga menurut Jamal Ma'ruf Asmani, bahwa sekolah dan madrasah unggulan harus dan wajib memiliki beberapa spesifikasi, yaitu:⁸ *Pertama*, Muatan lokal spesifik. Dengan mulok yang spesifik, target ideal yang ditetapkan bisa dikejar karena tersedia waktu yang cukup. Misalnya berupa bahasa Arab, kegiatan yang dicanangkan adalah *mufradat, khitabah, muhadatsah, istima'*, dan lain-lain yang dilakukan setiap hari. Atau jika berupa bahasa Inggris, dibuatlah kegiatan yang menunjang hal ini, yaitu *speaking, writing, conversation, listening, focus group discussion, debating English day*, dan lain-lain juga dilakukan setiap hari. Program ini akan melekatkan pengetahuan anak didik dengan lebih permanen, sehingga setiap saat bisa muncul secara refleks. Mulok spesifik ini berangkat dari pemikiran bahwa tidak mungkin anak menguasai semua ilmu dalam satu waktu, lebih baik menguasai suatu bidang ilmu secara mendalam daripada mengetahui sedikit tentang banyak ilmu. Dalam bahasa pepatah "*be professional in one thing, then everybody will see you*", Jadilah orang yang profesional dalam satu bidang, kemudian setiap orang akan melihat kamu. Pepatah ini sangat tepat diterapkan di sekolah agar output sekolah menjadi jelas dan seluruh energi dapat dipusatkan untuk merealisasikan output tersebut.

Kedua, Life skill Spesifik; Pilihan *life skill* juga harus spesifik. *Life skill* adalah keahlian yang menjadikan orang bisa mengembangkan dirinya secara maksimal sehingga eksistensi dan aktualisasinya terjaga ditengah masyarakat. Pelatihan *life skill* biasanya dilakukan pada waktu ekstrakurikuler, yaitu sore hari. *Life skill* bisa berupa entrepreneurship (kewirausahaan), jurnalistik, komputer, menjahit, mengembangkan produk lokal agar bisa berkembang seperti ketela, pepaya, kelapa, dan lain-lain yang diproduksi menjadi kerupuk ketela atau dalam bentuk lain yang bisa dijual di supermarket mall dan lain-lain. Kalau yang dipilih entrepreneurship, maka dapat dibuat kegiatan yang mengarah kesana, seperti khusus dan praktik. Kemampuan menabung, investasi, menciptakan peluang, dan melakukan diversifikasi usaha terus ditingkatkan.

⁸ Ibid., 105.

Selain itu anak didik dilatih untuk berani menghadapi resiko menyelesaikan masalah dan menjaga kepercayaan orang lain. Jika jurnalistik yang dipilih, dapat dilakukan kegiatan yang mengarah ke sana secara reguler seperti, wawancara, menulis berita, observasi, investigasi, dan lain-lain.

Ketiga, Kepemimpinan Berputar; Kepemimpinan adalah usaha memimpin orang lain dengan pendekatan yang variatif, seperti demokratis, otoriter, karismatik, dan lain-lain. Aktor utama dari kepemimpinan adalah pemimpin (*leader*), sebagai sosok pengendali utama yang menggerakkan roda organisasi, pengikut (*follower*), sebenarnya bisa memainkan fungsi kritisisme dan penyeimbang, namun dalam banyak kasus peran tersebut tidak banyak dilakukan, mereka lebih nyaman menjadi pengikut pasif yang mengikuti semua perintah pemimpin tanpa penilaian kritis hingga tak ada lagi aspek pemberdayaan staf (*staff empowering*). Efek negatifnya, kaderisasi sulit dilakukan secara kontinyu untuk memegang estafet kepemimpinan dimasa depan yang penuh dengan tantangan.

Keempat, Guru Super; Perbincangan mengenai guru tidak pernah ada habisnya, sebab kemajuan pendidikan memang tidak bisa dicapai tanpa guru sebagai edukator, motivator, inspirator, fasilitator, sekaligus inovator proses pembelajaran di dalam maupun di luar kelas kebijakan-kebijakan yang ditelurkan pemerintah untuk meningkatkan kualitas guru terus mengalir tanpa henti mulai dari kewajiban kuliah bagi yang belum sarjana sertifikasi evaluasi dan lain-lain. Namun demikian sebaik apapun program dari pemerintah tanpa adanya sikap proaktif guru program tersebut tidak ada manfaatnya bagi dunia pendidikan. Sebab, gurulah sang realisator proses pembelajaran bersama anak didik.

Kelima, Supermarket Spesifik; Keuangan yang tidak mapan menjadi salah satu faktor kemunduran sekolah dan madrasah. Sebab, program dan kegiatan yang positif dan konstruktif tidak berjalan karena persoalan financial ini, di sinilah urgensi penguatan sektor keuangan. Mendirikan supermarket spesifik, menjadi salah satu alternatif yang dapat dicoba. Yang dimaksud dengan supermarket spesifik adalah tokoh besar yang menyediakan hal-hal spesifik seperti, alat sekolah, buku tulis, buku pelajaran, seragam, bolpen, peralatan pramuka dan olahraga, fotocopy, rental komputer, dan lain-lain. Supermarket

spesifik ini harus dikelola dengan manajemen yang transparan, akuntabel, dan partisipatif. Sehingga, pemasukan dan pengeluaran terbukukan dengan rapi. Proses penjualan bisa diketahui dengan jelas dan terpantau. Hal ini memudahkan pengelola dalam melakukan evaluasi, perbaikan, dan pengembangan produk sesuai dengan permintaan konsumen yang berkisar tentang produk yang spesifik.

Keenam, Perpustakaan Berjalan; Perpustakaan adalah jantung pendidikan karena ia adalah sumber ilmu. Sayangnya, perpustakaan di sekolah dan di madrasah seringkali sepi pengunjung. Sebab, para siswa hanya pergi ke perpustakaan pada waktu istirahat yang sangat pendek. Kebanyakan siswa memanfaatkan waktu istirahatnya untuk jajan. Realitas negatif ini, terus berlangsung tanpa ada pembenahan.

Ketujuh; Diskusi Setiap Hari; Diskusi adalah simbol dinamisasi pengetahuan. Diskusi menjadi arena adu gagasan dan pemikiran. Semakin banyak seseorang memiliki teman diskusi yang berkualitas, semakin banyak pula peluang penyerap pengetahuan. Sekolah dan madrasah yang ingin melahirkan pemikir dan ilmuwan handal, seyogyanya mewarnai kegiatannya dengan diskusi terbuka. Dengan demikian, anak didik dapat mengevaluasi pengetahuannya, kekurangan, dan kelemahannya, kemudian memperbaikinya terus menerus. Jadilah mereka seorang pemikir yang gigih mengembangkan pemikiran dan mempertahankan gagasannya.

Kedelapan, Menulis Setiap Hari; Setelah diskusi berjalan dengan optimal, tradisi menulis harus dirintis dan dikembangkan terus-menerus. Program menulis setiap hari dijadikan langkah awal untuk menggerakkan semangat menulis anak didik. Sama halnya dengan diskusi, langkah baiknya jika dibentuk komunitas menulis yang fokus pada pengembangan tradisi menulis, yang digawangi oleh mereka yang bertekad menjadi penulis hebat di masa depan.

Kesembilan, Lomba Setiap Hari; Lomba adalah ajang kompetensi yang sangat bermanfaat untuk dinamisasi potensi anak didik. Inilah spirit luar biasa yang ada di lomba. Ia menjadi sumber energi dan motivasi besar bagi mereka untuk mengasah kemampuannya secara maksimal agar menjadi pemenang. Namun lomba biasanya diadakan secara insidental. Bisa 3 bulan sekali, setiap hari besar, maupun pada momentum lain.

Kesepuluh, Praktek Setiap Hari; Praktik adalah kunci kesuksesan, sebab setiap kemampuan besar lahir dari praktik yang insentif. Praktik menjadi ajang panggilan dan pengembangan kemampuan yang efektif. Spirit praktik inilah yang harus ada pada sekolah dan madrasah. Jamaah menjadi teratur karena dipraktikkan secara kontinyu setiap hari misalnya, pada shalat berjamaah. Sehingga alam bawah sadar anak didik meyakini bahwa salat berjamaah lebih utama daripada shalat sendirian. Begitu juga dengan potensi yang lain, jika dipraktikkan setiap hari kemampuan anak didik lebih melekat dalam dirinya.

Kesebelas, Refreshing Setiap Hari; Sekolah yang maju mempunyai suasana menyenangkan yang mendorong anak didik untuk nyaman belajar tanpa merasa jenuh dalam menjalani rutinitas kegiatan. Jika ingin maju, suasana lingkungan sekolah dan madrasah harus sejuk, indah, dan nyaman. Taman dikelola dengan baik, tempat duduk dan bermain tersedia, kebersihan dijaga, tempat olahraga terawat dengan baik, furniturnya indah dan inspiratif, serta koperasi dan kantin bisa melayani kebutuhan siswa secara maksimal. Intinya sebisa mungkin anak didik merasa nyaman berada di sekolah sehingga tidak berpikir ingin pulang ke rumah sebab, sekolahnya terasa seperti rumah sendiri. Inilah salah satu indikator kesuksesan sekolah.

D. Tujuan Mewujudkan Sekolah dan Madrasah Unggulan

Tujuan mewujudkan sekolah dan madrasah unggulan meliputi: 1) *Kualitas*, Tujuan utama dari sekolah dan madrasah unggulan adalah untuk meningkatkan kualitas sekolah dan madrasah. Ini adalah sebuah metodologi, 2) *Eksistensi*, Mendirikan sekolah dan madrasah bukan untuk beberapa tahun saja, tetapi untuk selamanya. Untuk bisa eksis tersebut dibutuhkan blueprint yang jelas, aplikatif, dan duplikatif. Kenapa Universitas Al-Azhar Mesir bisa eksis sampai sekarang (1000 tahun), karena al-azhar memiliki blueprint tersebut, 3) *Reputasi*, Sekolah unggulan atau di barat disebut dengan *Effective School*, di Indonesia diperkirakan mulai familiar sekitar tahun 90-an. Sekolah dan madrasah unggul didirikan dalam upaya mengejar ketertinggalan HDI di tingkat Asia Tenggara dan kekeringan motivasi di tingkat local, 4) *Kompetisi*, Di tengah

menjamurnya lembaga pendidikan, baik negeri ataupun swasta maka kompetisi semakin dinamis dan kita tidak menampik itu. Jika kompetisi ini bisa kita menangkan, maka otomatis kompetensi dapat kita raih karena sekolah dan madrasah unggulan mengarah pada prestasi yang tinggi,⁹ 5) *PercayaDiri*, Dengan meningkatkan kepercayaan masyarakat akan menambah percaya diri dari sekolah dan Madrasah menurut Miller 1980 prestasi murid akan naik dan partisipasi masyarakat bertambah jika kepala sekolah dan Madrasah dan guru saling berkonsultasi dan berorientasi secara geologis, 6) *Inovasi*, Full day school adalah salah satu lompatan inovasi yang dilakukan oleh sekolah dan Madrasah unggulan dalam rangka menciptakan iklim yang positif, 7) *Moralitas*, Pendidikan karakter HOTS dan 4 pilar adalah ruh kurikulum tahun 2013 tematis untuk mencerdaskan murid dalam semua aspek, termasuk aspek afektif. Dan tujuan moralitas ini yang terus memompa cita-cita luhur para guru untuk membentuk murid yang punya daya saing global, punya ketahanan mental, dan punya semangat ukhrowi, 8) *Bisnis*, Meminjam istilah dari Menteri Pendidikan Nasional Bapak Muhajir bahwa salah satu tugas penting kepala sekolah adalah supervisi dan mensejahterakan para guru. Oleh sebab itu, sekolah dan madrasah unggul bukan hanya rutin dan wajib melaksanakan kegiatan nasional, keagamaan, dan lain-lain. Tapi juga kegiatan-kegiatan yang bertujuan untuk membantu mensejahterakan semua komponen di sekolah dan madrasah, guru, staf, wali murid, dan masyarakat sekitar sekolah dan madrasah.¹⁰ Di samping juga untuk mendirikan sekolah dan madrasah dari sisi finansial.

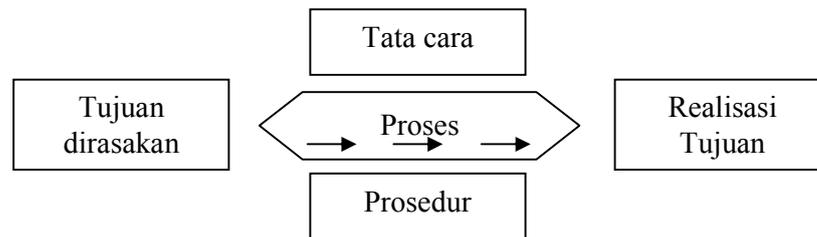
E. Four Mim; Manajemen menuju Sekolah dan Madrasah Unggulan

Untuk mewujudkan, mendirikan, dan menciptakan sekolah dan madrasah unggulan setidaknya ada 4 langkah sederhana, praktis, dan deskriptif, yaitu dengan metode atau langkah Four Mim(4M), yaitu: *Pertama, Memperbaiki Manajemen*. Untuk 3 bulan pertama memperbaiki 15 jenis manajemen yang meliputi: a) Manajemen Perencanaan. Dalam manajemen perencanaan ini terdapat: (1) analisis kebutuhan. Selama ini banyak sekolah dan madrasah yang

⁹Moedjiarto, *Sekolah Unggul*, 29.

¹⁰Ibid., 33.

belum menganalisa kebutuhan sebelum merencanakan dan melaksanakan programnya. Akibatnya, banyak program yang tidak sesuai dengan kebutuhan masyarakatnya terkait dengan pendidikan sehingga program pendidikan tidak bisa memberikan dampak manfaat yang sangat signifikan. Dengan membahas topik ini, diharapkan pengelola lembaga sekolah dan madrasah agar dapat memahami perlunya menganalisa kebutuhan sebelum merencanakan dan melaksanakan program. Dengan demikian program dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang ada di sekitar lembaga atau yang menjadi target lembaga.



Gambar alur sederhana manajemen¹¹

(2) Komunikasi dan informasi. Komunikasi yang efektif tidak mudah dilaksanakan. Banyak sekolah dan madrasah yang mengalami hambatan dalam pelaksanaan program dan pencapaian tujuannya akibat gagal berkomunikasi secara internal dengan efektif. Keberadaan lembaga juga sering tidak disadari para stakeholder akibat kurangnya informasi dari lembaga kepada lingkungannya. (3) Pengarsipan dan Tata Buku. Banyak ditemukan di sekolah dan madrasah yang tidak melakukan dokumentasi dan pengumpulan dokumentasi (pengarsipan) yang baik tentang program dan kegiatan lembaga. Oleh karena itu, lembaga tidak memiliki data yang lengkap dan dapat membantu mereka melakukan perencanaan dan evaluasi program secara lebih baik. Selain itu, diketahui bahwa lembaga melakukan proses pembukuan hanya dan terutama untuk keperluan membuat laporan kepada pemberi dana dan bantuan. A. W. Widjaja (1993) mengungkapkan penataan kearsipan mempunyai kewajiban di antaranya: penyimpanan berkas surat dinas, penemuan kembali surat dinas yang

¹¹Muhammad Ilyasin, Nanik Nurhayati (Aditya Media Publishing 2012), hal 63

disimpan, pemeliharaan dan pengendalian berkas surat dinas, penyusutan dan pemusnahan berkas surat dinas yang tidak diperlukan, dan pencatatan inventaris milik Lembaga. (4) Pengelolaan Sumber Daya Manusia. Ada sebagian besar sekolah dan madrasah masih mengalami kesulitan dalam aspek pengelolaan sumber daya manusia dalam lembaganya. Kesulitan tersebut terlihat dari masih banyaknya sekolah dan madrasah yang belum memiliki struktur organisasi dan lebih banyak lagi yang belum memiliki uraian tugas untuk tiap jabatan yang ada dalam lembaganya. Padahal, pengelolaan sumber daya manusia sangat penting dalam menunjang pencapaian tujuan lembaga dan program-programnya. (5) Lingkungan Kerja. Sekolah dan madrasah menganggap bahwa lingkungan kerja kondusif tidak penting, sehingga tidak memiliki fasilitas sendiri dan kondisi lingkungan kurang bersih. Oleh karena itu, diperlukan usaha untuk meningkatkan kualitas lingkungan kerja lembaga pada kenyataannya penataan tempat kerja dapat membawa gairah kerja yang besar. Untuk itu, lingkungan kerja perlu dikelola dengan baik. Dukungan fisik dan non fisik lingkungan kerja dapat membangun gairah kerja bagi peserta didik maupun tutor dan juga pengelola, dan (6) Monitoring dan Evaluasi Program. Diketahui bahwa masih banyak lembaga yang belum melakukan monitoring supervisi dan evaluasi secara teratur serta belum memanfaatkan hasil monitoring supervisi dan evaluasi sebagai masukan dalam memperbaiki pelaksanaan kegiatan lembaga.

Kedua, Manajemen Sumber Daya Manusia. Sementara orang biasa berpikir runut dalam memecahkan masalah, hendaknya kita berani berpikir acak. Dalam bidang apapun orang sudah terbiasa melakukan sesuatu mengikuti cara pendahulunya, sehingga cara yang dipergunakan adalah cara biasa. Hanya orang-orang tertentu yang mampu melakukan cara baru di luar kebiasaan dan berhasil karena tekun dan gigih menemukan cara-cara baru tersebut. Kalau tidak, pasti mati layu sebelum berkembang. Banyak sekali penemuan didapatkan karena penerapan berpikir terbalik seperti telepon, listrik, komputer, sistem komputer, metode pemasaran, mesin-mesin dan sebagainya.

Pada dasarnya manusia dilahirkan untuk malas, pasif, menunggu, manja, dan pesimis. Ada tiga hal yang dapat merubah sifat manusia, yakni melalui pendidikan, pengalaman, dan lingkungan. Karena pendidikan, pengalaman, dan

lingkungan yang mengajarkan dan merubah manusia untuk menjadi rajin, aktif, kreatif, mandiri dan optimis. Ketiga hal tersebut dapat merubah pola pikir guru (karyawan) dari pola pikir kecil dan tercerai berai menjadi pola pikir yang besar dan menyatu.¹²

Dalam manajemen sumber daya manusia ini inovasi dijadikan sebagai jantung organisasi. Team work dalam manajemen sumber daya manusia ini didorong untuk selalu berinovasi tiada henti dalam meningkatkan kualitas prestasi dan memenangkan persaingan ketat. Oleh karena sebab itu, dalam manajemen sumber daya manusia, proses rekrutmen yang dilakukan harus transparan dan akuntabel. Dengan demikian, sumber daya manusia yang dihasilkan benar-benar profesional di bidangnya, sehingga kompetitif dan produktif karena menjadikan inovasi sebagai nafasnya.

Sumber daya manusia adalah investasi paling mahal dalam organisasi. Manusia inilah energi dan sumber kemajuan yang tidak bisa digantikan dengan apapun. Baik uang, sarana prasarana, maupun jabatan. Manajemen sumber daya manusia seharusnya menjadi prioritas utama dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia ini meliputi penempatan personil dalam struktur, job description (pembagian tugas), jalur instruksi dan koordinasi, pola interaksi, serta komunikasi, mekanisme kenaikan karir, pengembangan kompetensi, dan lain-lain.¹³

Ketiga, Manajemen Kurikulum. Manajemen kurikulum sebenarnya menekankan pada strategi pengelolaan proses pembelajaran secara efektif dan efisien untuk mencapai hasil pendidikan secara maksimal. Proses pembelajaran tampaknya memang menjadi penentu kualitas pendidikan melebihi komponen-komponen lainnya. Namun demikian, semua komponen tetap diperlukan untuk mewujudkan tujuan pendidikan.¹⁴

Upaya pengembangan kurikulum itu diaplikasikan melalui suatu mekanisme tertentu. Menurut Hamalik mekanisme pengembangan kurikulum tersebut meliputi: a) Studi kelayakan dan kebutuhan, b) Penyusunan konsep awal

¹² Ibid., 130.

¹³ Asmani, *Kiat Melahirkan Sekolah Unggulan*, 89.

¹⁴ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2007), 161.

perencanaan kurikulum, c) Pengembangan rencana untuk melaksanakan kurikulum, d) Pelaksanaan uji coba kurikulum di lapangan, e) Pelaksanaan kurikulum, f) Pelaksanaan penilaian dan pemantauan kurikulum, dan g) Pelaksanaan perbaikan dan penyesuaian.

Manajemen kurikulum tentunya harus berpatokan pada komponen-komponen kurikulum:¹⁵ a) Komponen Tujuan, Komponen tujuan berhubungan dengan arah atau hasil yang diharapkan dalam skala makro, rumusan tujuan kurikulum erat kaitannya dengan filsafat atau sistem nilai yang dianut oleh masyarakat, b) Komponen isi atau materi pelajaran, Isi kurikulum merupakan komponen yang berhubungan dengan pengalaman belajar yang harus dimiliki siswa, c) Komponen metode atau strategi, Meliputi rencana metode dan perangkat yang direncanakan untuk mencapai tujuan tertentu, dan d) Komponen evaluasi, Untuk melihat efektivitas pencapaian tujuan. Evaluasi sebagai alat untuk melihat keberhasilan dapat dikelompokkan dalam dua jenis yaitu tes dan nontes.

Keempat, Manajemen Kesiswaan. Manajemen kesiswaan adalah pengelolaan kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai dari awal masuk (bahkan sebelum masuk) hingga akhir (tamat) dari lembaga pendidikan. *Kelima, Manajemen Keuangan.* Setidaknya ada 2 hal yang menyebabkan timbulnya perhatian yang besar pada keuangan. Yaitu pertama, keuangan termasuk kunci penentu kelangsungan dan kemajuan lembaga pendidikan. Kenyataan ini mengandung konsekuensi bahwa program-program pembaruan atau pengembangan pendidikan bisa gagal dan berantakan manakala tidak didukung oleh keuangan yang memadai. Kedua, lazimnya uang dalam jumlah besar sulit sekali didapatkan khususnya bagi lembaga pendidikan swasta yang baru berdiri.¹⁶

Keenam, Manajemen Administrasi. Ilmu administrasi sudah dijelaskan di muka merupakan ilmu yang baru di Indonesia. Perkembangan dari ilmu administrasi negara termasuk ilmu administrasi sekolah didorong oleh kebutuhan akan segera terlaksananya penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat lebih baik. Seperti dimaklumi bersama bahwa penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat Indonesia yang sedang membangun ini mengalami perkembangan

¹⁵Hamid Hamdani, *Pengembangan Kurikulum* (Jakarta: Pustaka Setia, 2012), 41.

¹⁶ Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, 163.

yang cepat dan simultan, yang membutuhkan administrasi negara yang semakin baik. Perkembangan sekolah-sekolah termasuk madrasah-madrasah begitu pesat dan cepat baik dalam arti kuantitatif.

Perkembangan jumlah sekolah dan madrasah yang terus meningkat dengan cepat setiap tahun, walaupun tetap belum mampu menampung seluruh anak-anak Indonesia yang masih dalam usia sekolah. Kita catat perkembangan jumlah dari sekolah dan madrasah yang menjangkau ke pelosok pelosok desa. Perkembangan yang cepat sekali dari madrasah-madrasah negeri pada beberapa tahun yang lalu mulai dari Ibtidaiyah, Tsanawiyah maupun Aliyah. Tidak kalah cepatnya juga perkembangan jumlah madrasah-madrasah swasta. Perkembangan yang dengan pesat dan cepat dalam jumlah tersebut diatas serentak diimbangi pula dengan perkembangan dan perubahan yang cepat dan bervariasi yang menyangkut segi kualitatif yaitu materi dan metode pendidikan.

Perkembangan yang demikian kompleks dan simultan yang dialami oleh sekolah dan madrasah ini membutuhkan tata penyelenggaraan yang lebih baik, lebih rapi, agar tujuan dari sekolah dan madrasah itu dapat tercapai secara lebih berdaya guna dan berhasil guna. Kelemahan-kelemahan yang biasanya dirasakan oleh sekolah dan madrasah di Indonesia ini adalah dalam bidang sarana dan prasarana. Kurangnya tenaga guru, baik dalam arti jumlah maupun mutunya, kurikulum dan sebagainya. Jarang sekali disebutkan bahwa kekurangan dari sekolah dan madrasah itu juga di dalam bidang administrasi. Keadaan dari sekolah dan madrasah yang lemah di dalam sarana dan prasarana, tenaga guru, dan kurikulum itu makin menjadi parah karena diselenggarakan dengan administrasi yang lemah pula.

Pengurusan administrasi yang lemah, dapat mengakibatkan tidak berhasilnya suatu usaha untuk mencapai tujuan dari sekolah dan madrasah, walaupun dengan penyediaan sarana dan prasarana tenaga guru dan kurikulum yang memadai. Dengan administrasi sekolah dan madrasah yang baik, walaupun dengan sarana dan prasarana tenaga guru dan kurikulum yang masih belum memadai, dapat diharapkan bahwa administrasi sekolah dan madrasah tersebut akan mampu menunjang perkembangan unsur-unsur penting dari sekolah dan madrasah tersebut dalam mencapai tujuan sekolah dan madrasah secara lebih

berdaya dan berhasil guna. Unsur-unsur penting dari administrasi itu meliputi: Organisasi, Manajemen, Tata hubungan, Kepegawaian, Keuangan, Perbekalan, Ketatausahaan, dan Hubungan masyarakat. Kedelapan unsur administrasi itu tentunya juga merupakan unsur-unsur dari administrasi sekolah dan madrasah dalam ruang lingkup yang terbatas pada kegiatan dari suatu sekolah dan madrasah.

Dalam buku ini, kedelapan unsur tersebut juga akan dibahas dengan sistematika dan penekanan yang khusus, disesuaikan dengan keadaan sekolah dan madrasah. Tata usaha atau administrasi mempunyai kegiatan sebagai berikut: Menghimpun, Mencatat, Mengelola, Menggandakan, Mengirim, dan Menyimpan.

Ketujuh, Manajemen Sarana dan Prasarana. Menurut Jamal Ma'mur Asmani, sarana dan prasarana memegang peran penting untuk menciptakan bangunan sekolah yang indah, asri, nyaman, dan menyenangkan semua pihak. Lingkungan yang bersih, bebas dari kotoran, sirkulasi udara normal, ditanami bunga dan segala hiasan yang indah, dilengkapi tempat rekreasi, dan tulisan-tulisan motivasi, tentu akan mengunggah semangat belajar dan berprestasi. Tersedianya berbagai sarana pokok seperti kamar mandi, tempat ibadah, olahraga, dan laboratorium juga merupakan elemen krusial bagi eksistensi madrasah dan sekolah dalam membangun jati diri dan prestasi.

Manajemen sarana prasarana didasarkan pada kebutuhan, skala prioritas, perawatan, dan gradualitas. Madrasah dan sekolah dengan ketersediaan anggaran yang terbatas tentu harus cermat dalam melengkapi sarana prasarana apa yang sangat dibutuhkan dan mendesak. Apa yang tidak dibutuhkan tapi tidak mendesak. Dengan demikian, selalu ada skala prioritas yang harus ditetapkan sesuai kondisi lapangan dan tuntutan stakeholder. Staf manajemen sarana prasarana haruslah orang yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman mengenai bangunan, harga, kualitas, dan kebutuhan lapangan perpustakaan, laboratorium, tempat pengembangan bakat, tempat ibadah, olahraga, tempat rekreasi, koperasi, dan kantin sekolah adalah pekerjaan rumah staf sarana prasarana. Keterbatasan dana jangan sampai menjadi penghalang. Staf sarpras harus proaktif mendorong stakeholder sekolah dan madrasah untuk

berpartisipasi dalam pengadaan sarana prasarana yang dibutuhkan sekolah dan madrasah demi pengembangan pengetahuan dan bakat anak didik.

Menurut M. Sobry Sutikno, manajemen sarana prasarana berkisar pada lima hal berikut, ini penjelasannya: a) Penentuan Kebutuhan. Sebelum membeli atau memenuhi sesuatu, tentukan terlebih dahulu, mana sarana prasarana yang dibutuhkan supaya tepat sasaran dan tepat guna. Barang yang dibeli harus benar-benar dibutuhkan sesuai perkembangan sekolah dan madrasah, b) Proses Pengadaan, Pengadaan sarana dan prasarana dapat bersumber dari berbagai hal, di antaranya, pemerintah, SPP, sumbangan orang tua, donasi dari masyarakat, atau memenuhi proses kerjasama dengan perusahaan perusahaan, c) Pemakaian, Barang dibagi menjadi 2, yang habis dipakai dan yang tidak habis dipakai. Keduanya membutuhkan perawatan dan pemanfaatannya harus maksimal sesuai kebutuhan serta bisa dipertanggungjawabkan, baik bulanan maupun tahunan, d) Pencatatan, Pencatatan sarana dan prasarana sangat penting supaya bisa dipertanggungjawabkan dengan baik. Pencatatan membutuhkan instrumen-instrumen seperti buku inventaris dan buku pembelian. Komputer juga bisa dimanfaatkan untuk pencatatan dan penyimpanan data, dan e) Pertanggungjawaban, Pertanggungjawaban mutlak diperlukan dalam pembelian, pemanfaatan, dan perawatan sarana prasarana dengan membuat laporan kepada pimpinan

Kedelapan, Manajemen Hubungan Masyarakat. Tugas pokok humas adalah sebagai berikut: 1) Memberikan informasi dan menyampaikan gagasan kepada masyarakat atau pihak-pihak lain yang menjadi sasaran, 2) Menjadi perantara pemimpin dalam bersosialisasi dan memberikan informasi kepada masyarakat atau pihak-pihak lain yang membutuhkan, 3) Membentuk pemimpin dalam mempersiapkan bahan-bahan yang berhubungan dengan permasalahan dan informasi yang akan diberikan kepada masyarakat yang menarik pada saat tertentu; serta 4) Membantu pemimpin untuk mengembangkan rencana dan kegiatan lanjutan yang berkaitan dengan pelayanan terhadap masyarakat sebagai konsekuensi dari komunikasi timbal balik dengan pihak luar, untuk menumbuhkan harapan penyempurnaan kegiatan yang telah dilakukan organisasi. Oleh sebab itu, hubungan kemasyarakatan (humas) harus dibangun

dengan manajemen yang profesional. Di antara program humas adalah memperkenalkan visi, misi, tujuan, program, kegiatan-kegiatan, dan prestasi-prestasi yang dilahirkan sekolah dan madrasah.

Kesembilan, Manajemen Kerjasama. Kerjasama dengan pihak luar sangat penting bagi suatu lembaga pendidikan untuk memperluas cakrawala pemikiran dan mengembangkan potensi dan semua aspek. Utamanya, hal ini sangat baik sebagai sarana pengembangan kapasitas lembaga, pengembangan kualitas guru, peningkatan bakat anak didik, dan pemantapan kepercayaan diri kepada masyarakat sebagai stakeholder utama sekolah dan madrasah. *Kesepuluh, Manajemen Komunikasi.* Komunikasi merupakan proses pertukaran informasi dan ide. Pertukaran informasi di sekolah dan madrasah terjadi antara guru kepada murid, orang tua murid, guru-guru lain, kepala sekolah, pejabat-pejabat di lingkungan Depdikbud yang relevan, pejabat-pejabat di luar Depdikbud, serta dengan anggota masyarakat lainnya dalam rapat-rapat atau konferensi. Komunikasi digunakan untuk saling bertukar pendapat serta usaha untuk memecahkan masalah.

Perlunya komunikasi dua arah ini terutama untuk mengupayakan agar ada bantuan dari orang tua dan anggota masyarakat untuk mensukseskan pendidikan. Komunikasi dua arah yang baik, perlu diusahakan oleh para guru di sekolah dan madrasah. Dalam berkomunikasi dua arah dengan murid, orang tua murid, guru lain dan kepala sekolah, para pejabat, maupun anggota masyarakat, guru berupaya menyampaikan informasi yang menyangkut: 1) Kurikulum, sebagai program pengajaran yang akan dicapai oleh murid dengan bantuan berbagai pihak, 2) Peraturan kelas dan sekolah untuk mengatur kegiatan di sekolah, 3) Informasi tentang kemajuan belajar murid, 4) Komentar positif tentang perilaku usaha dan hasil kerja murid, 5) Problem yang dihadapi murid secara pribadi, 6) Bantuan khusus yang diperlukan oleh murid, 7) Pengumuman tentang kegiatan atau program yang akan datang, 8) Bantuan dari orang tua murid yang diperlukan oleh guru, dan 9) Informasi-informasi lain yang berkenaan dengan urusan sekolah.

*Kesebelas, Manajemen Rapat.*¹⁷ Tujuh langkah mengadakan rapat: 1) Ringankan beban anda dan beban anggota rapat Sebelum rapat dimulai, 2) yakinkan bahwa Anda memang betul-betul memerlukan rapat, 3) sukseskan rapat yang Anda lakukan, 4) Bagaimana anda dan mengapa harus menentukan agenda rapat, 5) Bagaimana caranya mematangkan ide-ide dan mengambil keputusan ketika rapat?, 6) Kiat sukses menguasai rapat, 7) Bagaimana menilai dan mengevaluasi sukses tidaknya rapat yang Anda adakan?.

Keduabelas, Manajemen Personalia. Pegawai atau personalia terutama guru, merupakan ujung tombak dalam proses pendidikan Islam. Proses pendidikan Islam tidak akan berhasil dengan baik tanpa peran guru secara institusional. Kemajuan suatu lembaga pendidikan lebih ditentukan oleh pimpinan lembaga tersebut daripada oleh pihak lain. Akan tetapi, dalam proses pembelajaran guru berperan paling menentukan melebihi metode atau materi. Urgensi guru dalam proses pembelajaran ini tertukis dalam ungkapan berbahasa Arab yang pernah disampaikan A. Malik Fajar "*Al Thariqah abammu min al-maddab, walakinna al-mudarris abammu min al-thariqah*" [metode lebih penting daripada materi, tetapi guru lebih penting daripada metode].

Ketigabelas, Manajemen Struktur. Manajemen struktur merupakan pengelola tugas-tugas yang diterima yang diterima oleh setiap personalia, kepada siapa mereka bertanggung jawab, kepada siapa mereka melaporkan hasil kerjanya, dengan siapa mereka bekerja sama, dengan siapa mereka berinteraksi, terhadap siapa mereka memiliki kewenangan untuk memerintah, dan pekerjaan apa saja yang menjadi kewajiban mereka masing-masing.

Keempatbelas, Manajemen Konflik. Sementara itu, terhadap resolusi konflik pesantren meliputi: 1) Silaturahmi sebagai proses pencegahan konflik, 2) Bahts al-masail sebagai proses penekanan dan penyekatan konflik, 3) Tabayun sebagai proses pengaturan dan penyekatan konflik, 4) Hakam sebagai proses pelembagaan konflik, dan 5) Ishlah sebagai proses akhir penyelesaian konflik.

Kelimabelas, Manajemen Event Organizer. 1) Team Player. Kesuksesan sebuah tim jika dipandang dari aspek pekerjaannya dibagi kedalam tiga aspek

¹⁷M. Ahmad Abdul Jawwad, *Manajemen Rapat* (Bandung: Syamil Cipta Media, 2006), 57.

penting, yaitu manajemen, marketing, dan kreator. Sebagai pemimpin sebuah event, kita perlu bekerjasama sebagai sebuah tim inti yang didasari oleh tiga hal tersebut. Yang pertama berhubungan dengan aspek manajemen, yaitu yang terdiri atas manajer, keuangan, dan operasional. Kedua, aspek marketing, yang terdiri atas menggali dana sponsor, ticketing, dan promosi/humas. Yang ketiga adalah aspek kreator, yaitu aspek acara, desain materi promo, dan dekorasi.

2) Time Schedule. Time schedule dibagi menjadi tiga kegiatan secara garis besarnya, yaitu: perencanaan dan persiapan, operasional, dan gladi bersih, hari H, serta after the event. Terkait dengan ketiga garis besar kegiatan tersebut, tim inti harus selalu mengecek, melalui rapat. Kemajuan pelaksanaan pekerjaan dan mengantisipasi setiap permasalahan yang mungkin muncul dengan solusi yang tepat. Rentang waktu yang dipergunakan untuk meeting seluruh tim bervariasi serta dapat disesuaikan dengan besar kecilnya event dan kebutuhan. Sebuah event yang sederhana mungkin membutuhkan waktu persiapan selama 1 bulan dengan rentang waktu meeting hanya dilaksanakan setiap minggu sekali. Namun untuk sebuah event yang cukup besar, dapat dilakukan setiap 3 hari sekali untuk berkoordinasi. Untuk lebih memperjelas time schedule, beberapa point penting akan dibahas secara terpisah pada bab berikutnya. Yaitu: gladi bersih, hari H, dan after the event. Rentang waktu terlama dari tiga kegiatan di atas adalah waktu operasional karena disitulah seluruh kegiatan benar-benar dilaksanakan untuk mencapai target yang diinginkan.

3) Checklist dan Keep Smiling. Hal menyenangkan dari menjadi event organizer selain memperoleh laba adalah terpacunya seni dan kreatifitas kita untuk membuat acara terkemas dengan sukses namun sesuai patokan (*rule*) yang telah dibuat di awal. Semakin cepat dengan perencanaan semula, akan semakin sukses sebuah event. Namun, disaat hari H terjadi hal-hal diluar dugaan kita. Apabila sebuah event secara keseluruhan dapat dilalui dengan mulus, minimal segala kekurangan dan hambatan tidak diketahui pihak lain selain panitia, acara itu telah dianggap sukses. Biasanya jika terjadi hal diluar dugaan, yang harus tetap tersenyum, dan segera mencari solusi kreatifnya. Misalnya ketika pengunjung telah memenuhi ruangan atau tempat duduk, sebagian acara telah berjalan sesuai jadwal, namun pengisi acara yang dinantikan terlambat hadir dan sampai acara yang terjadwal

belum juga datang karena masih dalam perjalanan. MC dapat mengurangi keresahan penonton dengan permainan, membagikan doorprize, dan sebagainya.¹⁸

Keenam belas, Manajemen Kegiatan Harian Rutin, Manajemen kegiatan harian rutin biasanya kurang memperoleh perhatian guru. Padahal manajemen di bidang ini memegang peran sentral agar pengajaran-pengajaran dapat berlangsung secara efektif. Manajemen kegiatan harian rutin memberikan bantuan banyak untuk pencapaian efisiensi, kontrol atas kelas, belajar secara cepat, dan menjamin rasa aman di dalam kelas.¹⁹ Ada tujuh kegiatan merupakan bagian dari manajemen rutin ini, yaitu: kegiatan pembukaan, pengurus kelas, dan tugasnya, manajemen lalu lintas dalam kelas, manajemen materi, pemberian bantuan, manajemen pekerjaan yang diselesaikan, dan manajemen gangguan khusus.

F. Kesimpulan

Berdasarkan paparan dalam artikel ini, munculnya sekolah atau madrasah unggulan di berbagai kota di Indonesia juga sangat menggembirakan. Hal ini menunjukkan bahwa sebenarnya masyarakat Indonesia dan putra-putri bangsa ini mampu tampil bersaing dalam era global. Untuk mengejar ketertinggalan, dunia pendidikan terus berbenah. Berbagai terobosan dilakukan, sekolah internasional didirikan, sekolah kompleks atau terpadu dibangun. Melalui kerjasama dengan lembaga-lembaga internasional, sekolah-sekolah unggulan tersebut dilengkapi dengan sarana penunjang seperti gedung keterampilan, laboratorium, lapangan olahraga, sarana kesehatan, dan sebagainya. Kualitas kehidupan bangsa ditentukan oleh faktor pendidikan, maka upaya peningkatan mutu pendidikan mutlak diperlukan. Diharapkan dari ikhtiar tersebut harkat dan martabat bangsa dapat terangkat. Untuk mewujudkan, mendirikan, dan menciptakan sekolah dan madrasah unggulan setidaknya ada 4 langkah sederhana, praktis, dan deskriptif, yaitu dengan metode atau langkah Four

¹⁸Sofie Beatrix, *I Love Organize* (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007), 61.

¹⁹ Hal ini memberikan kesempatan pada murid untuk mengetahui apa yang harus dikerjakan, kapan melakukan, mengurangi waktu terulang, dan mengurangi kebingungan dalam proses belajar-mengajar. Oleh sebab itu guru bersama murid perlu menyusun kegiatan-kegiatan yang secara rutin harus dikerjakan sehingga menjadi kebiasaan yang dilakukan sehari-hari. Lihat Mudjito, *Manajemen SD* (Bandung: Inti Buku Utama, 1999), 53.

Mim(4M).*Pertama*, memperbaiki manajemen. Perbaikan manajemen dapat berbentuk pengadministrasian yang lengkap, teliti, dan rapi serta penciptaan lingkungan yang nyaman. *Kedua*, manajemen sumber daya manusia. Dalam manajemen sumber daya manusia ini inovasi dijadikan sebagai jantung organisasi dan team work. *Ketiga*, manajemen kurikulum. Kurikulum perlu di desain sesuai kebutuhan dan tantangan global. *Keempat*, manajemen kesiswaan. Manajemen kesiswaan adalah pengelolaan kegiatan yang berkaitan dengan peserta didik mulai dari awal masuk (bahkan sebelum masuk) hingga akhir (tamat) dari lembaga pendidikan.

G. Daftar Pustaka

- Asmani, Jamal Makmun. *Kiat Melahirkan Sekolah Unggulan*. Yogyakarta: Diva Press, 2013.
- Beatrix, Sofie. *I Love Organize*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2007.
- Hamdani, Hamid. *Pengembangan Kurikulum*. Jakarta: Pustaka Setia, 2012.
- Ilyasin, Muhammad dan Nanik Nurhayati. *Manajemen Pendidikan Islam*. Bukittinggi: Aditya Media Publishing, 2012.
- Jawwad, M. Ahmad Abdul. *Manajemen Rapat*. Bandung: Syamil Cipta Media, 2006.
- Moedjiarto, *Sekolah Unggul*. Jakarta: Duta Graha Pustaka, 2002.
- Mudjito. *Manajemen SD*. Bandung: Inti Buku Utama, 1999.
- Mulyoto. *Strategi Pembelajaran Di Era Kurikulum 2013*. Jakarta : Prestasi Pustaka Publisher, 2013.
- Qomar, Mujamil. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Subandi, Irfan. *Dai Harus Kaya*. Jakarta: Intermedia, 2005.