

**PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENGEMBANGAN MADRASAH DI MTs SURYA BUANA
MALANG**

SKRIPSI

Oleh:

LAILATUL FITRIYAH

NIM. 03110184



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
FEBRUARI, 2008**

HALAMAN PENGAJUAN

**PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENGEMBANGAN MADRASAH DI MTs SURYA BUANA MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam Memperoleh Gelar Strata Satu Sarjana
Pendidikan Agama Islam (S. Pd.I)

Oleh:

LAILATUL FITRIYAH

NIM. 03110184



**JURUSAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG
FEBRUARI, 2008**

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

**PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENGEMBANGAN MADRASAH DI MTs SURYA BUANA MALANG**

Oleh:

Lailatul Fitriyah
NIM. 03110184

Telah Disetujui Pada Tanggal 21 Januari 2008

Oleh Dosen Pembimbing:

Dr. H. Samsul Hady, M.A
NIP. 150 267 254

Mengetahui,

Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam

Drs. Moh. Padil, M. Pd. I
NIP. 150 267 235

HALAMAN PENGESAHAN

PERANAN KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM PENGEMBANGAN MADRASAH DI MTs SURYA BUANA MALANG

SKRIPSI

Dipersiapkan dan disusun oleh
Lailatul Fitriyah (03110184)

Telah dipertahankan di depan dewan penguji pada tanggal 28 Januari 2008
dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar strata satu Sarjana Pendidikan Agama Islam (S. Pd. I)

Ketua Ujian

Dr. H.Samsul Hady, MA
NIP.150 267 254

Penguji Utama,

Prof. Dr. H.M. Djunaidi Ghony
NIP.150 042 031

Sekrestaris Ujian

Trivo Supriyatno, M. Ag
NIP. 150 311 702

Pembimbing,

Dr. H. Samsul Hady, MA
NIP.150 267 254

**Mengesahkan,
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang**

Prof. Dr. HM. Djunaidi Ghony
NIP. 150 042 031

MOTTO

كلكم راع وكلكم مسئول عن رعيته

(متفق عليه عن ابن عمر)

Kalian semua adalah penggembala (pemimpin), dan akan dimintai pertanggungjawaban tentang gembalanya (yang dipimpinya)

(HR. Muttafaqun Alaih dari Ibnu Umar r.a. (syarah mukhtaarul ahadits,)

إذا وسد الأمر إلى غير أهله فانتظر الساعة

(جامع الصغير)

“jika suatu perkara di serahkan pada orang yang bukan ahlinya (professional) maka tunggulah saat kehancurannya”.

(jami'us shaghir)

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil 'Alamin

Perjalanan panjang telah kulalui. Dalam mengarungi samudra keilmuan illahi Tak lupa dari lubuk hatiku yang paling dalam sekali. Sujud syukur selalu terucap pada-Mu Ya Rabbi yang tidak pernah berhenti melimpahkan rahmat dan hidayahnya sehingga hanya karena Allah, skripsi ini dapat terselesaikan. Akhirnya satu langkah telah terlewati Ada rasa lega, keharuan dan kebanggaan terbersit disana. Karena satu bekal telah diraih dengan perjuangan Tetapi ini bukan akhir dari segalanya. Masih banyak rintangan dan ujian yang harus dilalui. Semoga ridho Allah selalu menyertai langkah yang harus aku lalui. Amin.

Kesuksesan dan kebahagiaan adalah akhir dari setiap perjalanan yang telah aku tempuh. Barang siapa yang sabar atas cobaan, ia bisa mencapai kesempurnaan. Tidak ada kesulitan yang menyulitkan, sebelum kesulitan itu membuat kita merasa "benar-benar sulit".

Kupersembahkan karyaku ini kepada orang-orang yang aku cintai, tanpa kalian aku tak akan menjadi seperti ini.

"Abi Wa Ummi" terimakasih telah memberiku cinta dan kasih sayang secara lahir dan bathin, dengan do'a tulus dan keikhlasan yang tak terkira, mendo'akanku setiap saat, memberi motivasi dan nasihat. Kalian adalah penerang sekaligus petunjuk jalanku.

"keluarga besarku dan Saudara-saudaraku yang kusayangi" Yang selalu mendukung dan menyenangkanku, membuat gembira dengan penuh perhatian, terimakasih atas do'a dan dukungan yang telah diberikan.

"Guruku di kampus UIN Malang, di pondok pesantren, di SD, dan di SMP" Yang selalu memberi pancaran ilmu berbagai hal, lewat didikan beliau, saya bisa dapat mensyukuri indahnya karunia Allah SWT.

"Semua sahabat-sahabatku" yang tidak bisa aku sebutkan satu-satu, Yang selalu perhatian dan menyayangiku dalam suka maupun duka, telah sudi menjadi orang terdekatku meskipun saya telah banyak ngerepoti dengan permintaan tolongku. Sulit untuk melupakan hari-hari yang telah kita lalui bersama meskipun kadang buat aku jengkel tapi itulah warna hidup.

Terkhusus ku ucapkan rasa terima kasih banyak kepada "*Masku*" banyak membantu dalam penggarapan skripsi ini dari awal hingga selesai dan selalu memberi semangat dalam situasi apapun. Setiap dukungan adalah anugerah, setiap kata adalah inspirasi.

Dr. H. Samsul Hady, M. A.
Dosen Fakultas Tarbiyah
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang

NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi
Lampiran : 5 (Lima) Eksemplar

Kepada Yang Terhormat
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang
Di
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Sesudah melakukan beberapa kali bimbingan, baik dari segi isi, bahasa maupun teknik penulisan, dan telah membaca skripsi mahasiswi tersebut dibawah ini:

Nama : Lailatul Fitriyah
NIM : 03110184
Jurusan : Pendidikan Agama Islam
Judul : Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah di MTs Surya Buana Malang

maka selaku pembimbing, kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah layak diajukan untuk diujikan.

Demikian, mohon dimaklumi adanya.

Wassalamu'alailum. Wr. Wb

Pembimbing,

Dr. H. Samsul Hady. M. A.
NIP. 150 267 254

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Lailatul Fitriyah

NIM : 03110184

Alamat: Jl. Niaga Baru Blok C/21 Samarinda Kal-Tim

Menyatakan bahwa dalam skripsi ini yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada program studi Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Malang, dengan judul **”Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah di MTs Surya Buana Malang”** adalah hasil karya saya sendiri, bukan duplikat dari karya orang lain kecuali dari beberapa sumber yang telah dikutip. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada *”claim”* dari pihak lain bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing, tetapi menjadi tanggung jawab saya pribadi.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Malang, 21 januari 2008

Hormat saya,

Lailatul Fitriyah
NIM. 03110184

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat, taufik, hidayah serta inayahnya, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini yang berjudul **“Peranan kepemimpinan Kepala Madrasah dalam pengembangan Madrasah di MTs Surya Buana Malang”**.

Sholawat beriring salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi besar Muhammad SAW yang telah berhasil merubah peradaban ini dari zaman jahiliyah menuju pada zaman Islamiyah yakni dinul Islam. Dan semoga kita semua mendapat syafaat beliau ketika harta benda tidak lagi berguna bagi kita semua.

Suatu kebahagiaan dan kebanggaan tersendiri bagi penulis karena dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan ini tidak lepas dari bimbingan dan arahan berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimah kasih yang sebesar-besarnya serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Abi wa Ummi yang dengan ketulusan, kesabaran dan keikhlasannya telah mendidik, memberikan kasih sayang, perhatian serta do'a-do'anya untuk keberhasilan penulis dalam menyelesaikan studi di UIN Malang.
2. Bapak. Prof. Dr. Imam Suprayogo, selaku Rektor UIN Malang.
3. Bapak. Prof. Dr. H. M. Djunaidi Ghony, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang.

4. Bapak. Drs. Moh. Padil, M. Ag, selaku Ketua Jurusan Pendidikan Agama Islam UIN Malang.
5. Bapak Dr. H. Samsul Hady, M.A selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga dan pikiran serta dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan, motivasi dan nasehat demi terselesainya penulisan skripsi ini.
6. Bapak Drs. Abdul Djalil Z,M.Ag, selaku kepala Madrasah MTs Surya Buana Malang yang telah memberikan tempat untuk melakukan penelitian.
7. Guru-guru dan staff karyawan MTs Surya Buana Malang yang telah memberikan banyak bantuan sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Semua saudaraku, adikku, kakakku, kekasihku dan sahabat-sahabatku yang terkasih dan tersayang yang selalu memberikan semangat dan menghibur kepada penulis.

Hanya dengan ucapan terima kepada semuanya yang bisa penulis berikan. Semoga penulisan skripsi ini dapat bermanfaat bagi yang membacanya dan kepada lembaga pendidikan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat, taufik, hidayah dan inayahnya kepada kita semua. Amin

Malang, 21 Januari 2008

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGAJUAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
NOTA DINAS PEMBIMBING	vii
SURAT PERNYATAAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK	xvii

BAB I: PENDAHULUAN

A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	9
C. Tujuan Penelitian	10
D. Manfaat Penelitian	10

E. Batasan Istilah	11
F. Ruang Lingkup Penelitian.....	14
G. Sistematika Pembahasan	14

BAB II: KAJIAN TEORI

A. Pengembangan Madrasah dan Problematikanya	16
1. Problematika Madrasah.....	27
a. Problem SDM	27
b. Problem Fasilitas Pendidikan	32
c. Problem Kurikulum.....	34
d. Problem Dana	38
B. Strategi Pengembangan Madrasah	38
1. Strategi Peningkatan Layanan Pendidikan.....	39
2. Strategi Perluasan dan Pemerataan Kesempatan Pendidikan.....	41
3. Strategi Peningkatan Mutu dan Relevansi Pendidikan	41
4. Strategi Pengembangan Manajemen Pendidikan Madrasah	42
5. Strategi Pemberdayaan Kelembagaan Madrasah	43
C. Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah	44
1. Sebagai Pendidik (edukator)	47
2. Sebagai Manajer	48
3. Sebagai Administrator.....	50
4. Sebagai Supervisor	50
5. Sebagai Leader	52
6. Sebagai Inovator	53

7. Sebagai Motivator.....	55
---------------------------	----

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	57
B. Lokasi Penelitian	58
C. Kehadiran Peneliti	58
D. Sumber Data.....	60
E. Metode Pengumpulan Data.....	62
F. Teknik Analisis Data	65

BAB IV: HASIL PENELITIAN

A. Obyek Penelitian	
1. Sejarah berdirinya MTs Surya Buana Malang	68
2. Visi, Misi, Dan Tujuan MTs Surya Buana Malang	70
3. Struktur Organisasi MTs Surya Buana Malang	71
4. Keadaan Guru, Karyawan dan Siswa MTs Surya Buana Malang	72
5. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Surya Buana Malang	73
6. Kurikulum MTs Surya Buana Malang	74
7. Program Kegiatan Keagamaan Yang Menunjang Peningkatan Kualitas Pembelajaran.....	75

8. Program MTs Surya Buana Malang Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa	78
9. Pondok Pesantren Modern Bilingual Surya Buana dalam Meningkatkan Prestasi Siswa dan Mengembangkan Madrasah	80

B. Penyajian Data dan Analisis Data Hasil Penelitian

1. Problematika Pengembangan MTs Surya Buana Malang	84
2. Strategi dan Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan MTs Surya Buana Malang	
a) Strategi Pengembangan MTs Surya Buana Malang	89
b) Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah	95

BAB V: PEMBAHASAHAN HASIL PENELITIAN

1. Problem Pengembangan Madrasah.	101
2. Strategi dan Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan MTs Surya Buana Malang	
a) Strategi Pengembangan MTs Surya Buana Malang	107
b) Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah.....	116

BAB VI : PENUTUP

A. Kesimpulan	112
B. Saran	125

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

TABEL.1.1	:STRUKTUR KURIKULUM SMP/MTS DALAM KTSP	74
TABEL.1.2	:KURIKULUM MTS SURYA BUANA MALANG.....	74



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	:Pedoman Interview, observasi dan dokumentasi	130
Lampiran 2	:Struktur organisasi MTs Surya Buana Malang	133
Lampiran 3	:Jumlah guru dan karyawan MTs Surya Buana Malang.....	134
Lampiran 4	:Keadaan sarana dan prasarana MTs Surya Buana Malang.....	135
Lampiran 5	:Jadwal <i>full day school</i> MTs Surya Buana Malang	136
Lampiran 6	:Prestasi-prestasi yang didapat MTs Surya Buana Malang	139
Lampiran 7	: Sumber studi banding.....	141
Lampiran 8	:Surat penelitian	142
Lampiran 9	:Surat keterangan penelitan	143
Lampiran 10	:Bukti konsultasi.....	144
Lampiran 11	:Denah lokasi MTs Surya Buana Malang.....	145
Lampiran 12	: Gambar / Foto MTs Surya Buana Malang	146

ABSTRAK

Lailatul Fitriyah, Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Madrasah di MTs Surya Buana Malang. Skripsi, Jurusan Pendidikan Agama Islam, Fakultas Tarbiyah, Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. 2008. Dosen Pembimbing: Dr. H. Samsul Hady, MA.

Kata Kunci: Peranan Kepala Madrasah, Pengembangan Madrasah.

Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap madrasah. Kepemimpinan yang resmi di dalam pelaksanaannya selalu berada di atas landasan-landasan atau peraturan-peraturan resmi. Kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam mengembangkan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan. Madrasah merupakan sebuah lembaga pendidikan formal yang didalamnya terdapat suatu proses aktivitas yang melibatkan beberapa orang dengan menggunakan fasilitas dan sarana guna mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Adapun orang-orang yang terlibat di dalamnya adalah kepala madrasah beserta staf-stafnya.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti membatasi pembahasan skripsi ini dengan rumusan masalah sebagai berikut : (a) bagaimana problem pengembangan MTs Surya Buana Malang (b) Bagaimana strategi pengembangan MTs Surya Buana (c) bagaimana peran kepala madrasah dalam mengembangkan MTs Surya Buana Malang. Berdasarkan rumusan masalah tersebut, tujuan yang ingin dicapai adalah : (a) ingin mengetahui bagaimana problem pengembangan MTs Surya Buana Malang (b) ingin mengetahui bagaimana strategi pengembangan MTs Surya Buana Malang (c) ingin mengetahui bagaimana peranan kepala madrasah dalam mengembangkan MTs Surya Buana Malang.

Untuk memperoleh data tentang hal diatas, dalam skripsi ini peneliti menggunakan metode observasi, wawancara (interview) dan metode dokumentasi. Sedangkan dalam mengelola data peneliti menggunakan analisis data yang bersifat deskriptif kualitatif.

Hasil dari penelitian yang dilakukan peneliti dapat di sampaikan di sini bahwasanya problem pengembangan madrasah adalah problem dana dan problem tempat. Dana yang kurang memadai dalam mengembangkan sarana dan prasarana madrasah merupakan salah satu masalah/penghambat dalam kelancaran proses pembelajaran. Adapun strategi yang dilakukan kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah adalah *pertama* strategi pengembangan administrasi kurikulum yang meliputi : (1) memberikan otonomi pada masing-masing jurusan, (2) mengembangkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), *kedua* strategi pengembangan SDM yang dilakukan melalui : studi lanjut bagi guru-guru, pengefektifan musyawarah, mengikut sertakan guru dalam berbagai macam pelatihan, mengirimkan guru dalam mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi baik S1 maupun S2, peningkatan kedisiplinan guru, perekrutan tenaga administrasi dengan mengedepankan aspek kualitas, melakukan supervisi dan dialog terbuka, menggalakkan gemar membaca siswa, mengembangkan minat dan bakat siswa, menciptakan suasana madrasah yang islami, penambahan rentang waktu belajar *full day school*, yang *ketiga* strategi pengembangan peran serta masyarakat. Jadi madrasah harus

menjalin kerja sama dengan masyarakat, karena keterlibatan masyarakat yang baik akan membantu pengembangan madrasah dalam berbagai aspek terutama dalam pendanaan. Sedangkan peranan kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah di MTs Surya Buana Malang adalah sebagai pendidik/edukator, administrator, supervisor, leader, inovator dan motivator. Dalam melakukan sebuah perubahan strategi diatas harus bisa dieliminir sedemikian rupa melalui beberapa proses dan tahapan-tahapan. Dari sinilah terlihat betapa pentingnya peran seorang kepala madrasah.



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Sebelum membahas permasalahan pokok mengenai kepemimpinan kepala madrasah, maka agar tidak terjadi kerancuan pemahaman, terlebih dahulu akan dijelaskan tentang pengertian kepemimpinan. Menurut Dirawat dkk, dalam bukunya "pengantar kepemimpinan pendidikan" yang menyatakan bahwa :

Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan dan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu mencapai sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.¹

Pendapat ini memberi pengertian yang pada hakekatnya kepemimpinan itu adalah kemampuan dari seorang pemimpin mendapat pengaruh atau dapat diajak dan dikerahkan untuk mencapai tujuan atau memperoleh hasil maksimal. Firman Allah SWT sebagaimana tertera dalam S. Ali Imron ayat 104 yang mengatakan sebagai berikut :

ولتكن منكم أمة يدعون إلى الخير ويأمرون بالمعروف وينهون عن المنكر
وأولئك هم المفلحون (العمران: 104)

“Hendaklah ada diantara kalian, segolongan umat penyeru kepada kebajikan, yang tugasnya menyuruh berbuat baik dan mencegah kemungkaran. Merekalah orang-orang yang beruntung”²

Sedangkan kepemimpinan secara terminologis seperti banyak dikemukakan oleh para pakar diantaranya menurut suprayogo;

¹ Dirawat dkk, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Surabaya : Usaha Nasional cet III, 1986, hlm 23

² Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemah*, Bandung: PT. Pantja Simpati, 1982, hlm: 83

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktifitas individu atau group untuk mencapai tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitas individu/kelompok pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristiknya; dan tujuannya tidak lain adalah meningkatkan produktifitas dan moral kelompok.³

Dari definisi diatas setidaknya dalam situasi kepemimpinan terdapat unsur;

(1) orang yang mempengaruhi, (2) orang yang mendapat pengaruh, (3) adanya maksud tertentu yang hendak dicapai serta; (4) adanya serangkaian tindakan untuk mempengaruhi guna mencapai maksud atau tujuan.

Masalah kepemimpinan kepala Madrasah memang menjadi perhatian banyak ahli manajemen lembaga pendidikan dewasa ini. Kepala madrasah mempunyai peranan penting dalam pengembangan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas proses pendidikan. Untuk itulah diharapkan kepala madrasah memberikan peran maksimal dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawab di madrasah.

Aspek penting yang perlu diperhatikan dalam kepemimpinan yaitu: visi sekolah, komitmen, budaya, komunikasi yang di dukung dengan strategi dan tujuan, team kerja yang profesional dan alat-alat yang digunakan untuk memperlancar efektivitas dan efisiensi kepemimpinan. Kepala sekolah hendaknya mampu membangun komitmen anggota organisasi sekolah untuk mencapai tujuan secara bersama-sama.

Madrasah merupakan sebuah organisasi, dimana menjadi tempat belajar dan mengajar serta tempat untuk menerima dan memberi kegiatan pendidikan sebab di dalam madrasah terdapat orang atau sekelompok orang yang melakukan hubungan kerjasama, seperti: kepala sekolah, kelompok guru, tenaga fungsional

³ Imam Suprayogo, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, STAIN Press Malang, 1999. cet 1, hlm 161

yang lain, kelompok peserta didik, dan kelompok orangtua siswa maupun tokoh masyarakat dalam dewan madrasah.

Madrasah adalah lembaga yang bersifat kompleks dan unik. Bersifat kompleks karena madrasah sebagai organisasi yang di dalamnya terdapat berbagai dimensi yang satu dengan yang lain saling berkaitan dan saling menentukan. Sedangkan bersifat unik karena menunjukkan bahwa madrasah sebagai organisasi memiliki ciri-ciri tertentu yang tidak dimiliki oleh organisasi-organisasi yang lain.

Keberhasilan madrasah dalam mencari tujuan institusional pendidikan tergantung pada profesionalitas kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan (*education leader/ school director*).

Prilaku pemimpin pada lembaga-lembaga pendidikan seringkali menjadi titik perhatian para ahli, baik di bidang ilmu pendidikan itu sendiri maupun bidang disiplin ilmu lainnya, khususnya yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala madrasah sebagai penanggung jawab utama eksistensi atau keberadaan sebuah lembaga pendidikan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu berhasil tidaknya suatu lembaga pendidikan formal. Hal ini telah banyak di buktikan oleh sejarah masa lalu, bahwa efektif tidaknya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kelangsungan hidup kumpulan manusia atau masyarakat.

Disisi lain bahwa kepemimpinan yang efektif sangat menopang keberhasilan suatu lembaga pendidikan formal, namun dipihak untuk mencari kepemimpinan yang efektif ini bukan hal yang sederhana. Kelangkaan kepemimpinan yang efektif ini bukan hanya menjadi masalah bagi dunia usaha, akan tetapi juga merupakan masalah dalam dunia pendidikan.

Pada lembaga pendidikan, madrasah, kepemimpinan di perankan oleh seorang kepala madrasah yang sekaligus bertindak sebagai seorang pendidik yang bertanggung jawab terhadap manajemen madrasah.

Menurut M. Ngalim Purwanto, menyatakan bahwa: “kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat penting karena lebih dekat dan langsung berhubungan dengan pelaksanaan program pendidikan tiap-tiap madrasah dan tercapai atau tidaknya tujuan pendidikan itu, sangatlah tergantung kepada policy atau kebijaksanaan dan kecakapan kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan”.⁴

Dalam hal ini M. Ngalim Purwanto, juga menyatakan bahwa: seorang kepala dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila memiliki kecakapan-kecakapan, seperti mengetahui cara yang baik untuk mengerjakan sesuatu. Mengetahui hasil mana yang baik dan waktu mana yang tepat untuk mencapai tujuan. Kepala harus dapat meyakinkan kelompoknya bahwa cara, hasil dan waktu yang ditetapkan itu adalah tepat dan benar.⁵

Dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin formal maka seorang kepala madrasah di hadapkan pada persoalan-persoalan teknis manajerial madrasah serta di tuntutan untuk menjadi administrator yang handal untuk mengupayakan adanya kemajuan-kemajuan bagi madrasah yang dikelolanya.

Kepala madrasah merupakan pemimpin madrasah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan madrasah. Ia mempunyai wewenang dan bertanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan kegiatan-kegiatan pendidikan dalam madrasah yang dipimpinnya. Secara berjenjang tanggung jawab

⁴ M. Ngalim Purwanto dkk, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara Offset, 1984, hlm 112

⁵ *Ibid*, hlm 37

pembinaan kesiswaan dilaksanakan melalui lima jenjang, yaitu tingkat nasional, tingkat propinsi, tingkat kabupaten atau kotamadya, tingkat kecamatan dan tingkat sekolah.

Tanggung jawab pembinaan kesiswaan dalam tingkat nasional dalam arti secara menyeluruh meliputi seluruh propinsi, berada pada Direktur Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah, sedangkan kegiatan sehari-hari dilakukan oleh Direktur Pembinaan Kesiswaan.

Tanggung jawab pembinaan kesiswaan di tingkat propinsi, dilakukan oleh kepala kantor wilayah, kegiatan sehari-hari dilaksanakan oleh kepala Bidang Pembinaan Generasi Muda.

Tanggung jawab pembinaan kesiswaan di tingkat kabupaten/kotamadya, dilakukan oleh kepala kantor departemen kabupaten/kotamadya, kegiatan sehari-hari dilaksanakan oleh kepala seksi kesiswaan.

Tanggung jawab pembinaan kesiswaan di tingkat kecamatan, dilakukan oleh kepala kantor departemen kecamatan, kegiatan sehari-hari dilaksanakan oleh penilik.

Tanggung jawab pembinaan kesiswaan di sekolah dilakukan oleh kepala sekolah, kegiatan sehari-hari dilaksanakan oleh wakil kepala sekolah ataupun guru yang ditunjuk.⁶

Kepala madrasah tidak hanya bertanggung jawab atas kelancaran jalannya kegiatan madrasah, akan tetapi keadaan lingkungan madrasah dengan kondisi dan situasinya serta hubungannya dengan masyarakat sekitarnya merupakan tanggung jawabnya pula. Inisiatif dan kreatifitas yang mengarah pada perkembangan dan

⁶ Wahjosumidjo, *kepemimpinan kepala sekolah (tinjauan teoritik dan permasalahannya*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2002, hlm 262

kemajuan madrasah adalah merupakan tanggung jawab kepala madrasah terhadap lembaga pendidikan yang dipimpinnya.

Walaupun demikian, dalam bab dan pasal-pasal Peraturan Pemerintah tersebut, ditegaskan pula bahwa kepala sekolah bertanggung jawab atas penyelenggaraan kegiatan pendidikan, sehingga dengan demikian kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk selalu mengadakan pembinaan dalam arti berusaha agar pengelolaan, penilaian, bimbingan, pengawasan dan pengembangan pendidikan dapat dilaksanakan dengan baik. Diantara penyelenggaraan pendidikan yang harus selalu dibina secara terus menerus oleh kepala sekolah adalah : (1) program pengajaran; (2) sumber daya manusia; (3) sumber daya yang bersifat fisik; (4) hubungan kerja sama antara sekolah dengan masyarakat.⁷

Pelaksanaan ketentuan sebagaimana yang diatur oleh pemerintah tersebut, secara garis besar meliputi proses seperti : (1) pengelolaan, (2) penilaian, (3) bimbingan, (4) pembiayaan, (5) pengawasan, (6) pengembangan.⁸

Bahkan kepala sekolah merupakan orang yang pertama dan utama bertanggung jawab terhadap pembinaan kesiswaan, sehingga berhasil dan tidaknya pembinaan tersebut sangat bergantung pada peranan kepala sekolah sebagai manajer, pemimpin, pendidik dan sebagai staf. Usaha dan langkah-langkah tersebut diwujudkan melalui program intra dan ekstrakurikuler, pakaian seragam sekolah, organisasi orang tua siswa, berbagai macam lomba, buku-buku pedoman pembinaan dan kordinasi atau kerja sama dengan instansi dan lembaga-lembaga terkait di luar Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.⁹

⁷ *Ibid*, hlm 203

⁸ *Ibid*, hlm 204

⁹ *Ibid*, hlm 263

Demikian halnya perkembangan dan kemajuan yang dicapai oleh MTs Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang, tidak lepas dari peran kepala madrasah sebagai pemimpin madrasah tersebut. Pola-pola kepemimpinan yang dipergunakan oleh kepala madrasah dalam mengelola madrasah ini terbukti memberikan kontribusi atau sumbangan yang positif bagi perkembangan dan kemajuan di kemudian hari.

MTs Surya Buana Malang merupakan madrasah yang keberadaannya cukup mendapat tanggapan positif dari masyarakat banyak, dengan bukti masyarakat menyekolahkan anak-anaknya di madrasah tersebut. Di samping itu jumlah murid tiap tahunnya terus bertambah, hubungan interpersonal yang terjalin baik dan harmonis antara kepala madrasah, guru, murid, orang tua dan masyarakat.

MTs Surya Buana merupakan lembaga berbasis Madrasah yang memiliki keunggulan dan keunikan yang berbeda dari lembaga-lembaga lainnya. Madrasah ini merupakan sekolah alam bilingual yang mana proses belajar menggunakan dua bahasa yaitu bahasa Inggris dan bahasa Arab. Dan diantara keunggulan yang lain ialah:

1. Penerapan muhasabah
2. Pembiasaan penggunaan bahasa Arab dan bahasa Inggris
3. Penerapan "*my playing is my learning, my learning is my playing*".
4. Tenaga pengajar yang professional yang menguasai bahasa Arab dan bahasa Inggris.
5. Raport bulanan.
6. Satu kelas di pandu oleh dua orang guru.

7. Tiap kelas dilengkapi fasilitas TV dan VCD.
8. Pembiasaan shalat dhuha dan dzuhur berjamaah.
9. Pembiasaan mengaji setiap hari.
10. Senandung Al-Qur'an / asma'ul husna.

Dan uniknya lagi MTs Surya Buana ini terus membuka diri bagi siapa saja yang ingin belajar di Madrasah ini. Namun karena ruang belajar yang terbatas, maka untuk sementara ini pihak sekolah juga masih belum berani menerima murid dalam jumlah besar, tetapi juga tidak mengkriterikan siapa saja yang masuk. Hal ini terbukti bahwa di MTs Surya Buana juga ada siswa yang menderita autisme yang bisa diterima untuk sekolah disitu padahal siswa autisme ini telah ditolak diberbagai sekolah yang lain.

Eksistensi MTs Surya Buana ini menjadi tanggung jawab kepala madrasah sampai saat ini berjalan cukup baik walaupun masih memerlukan peningkatan kualitas yang lebih baik lagi di masa yang akan datang.¹⁰

Ditengah-tengah kota Malang, kota pelajar ke II setelah Yogyakarta, berdirilah sebuah yayasan pendidikan yang mengawinkan antara dua orientasi edukatif. Yaitu orientasi pendidikan yang mengajak anak didiknya menjadi insan yang cerdas secara intelektual dan moral. Yayasan tersebut bernama "Yayasan Bahana Cita Persada" yang Ponpes Modern Surya Buana Bilingual.

Yayasan ini berdiri pada tahun 1996. mulanya yayasan ini tumbuh dari sebuah lembaga bimbingan belajar. Adapun tokoh-tokoh yang mempunyai ide "pendirian" dan menyulap lembaga bimbingan belajar ini menjadi sebuah yayasan sudah tidak asing lagi di mata dan telinga masyarakat kota Malang, atau bahkan

¹⁰ Observasi peneliti di MTs Surya Buana Malang, tgl 15 Oktober 2007 pukul 10.

sampai tingkat nasional. Sebut saja Bapak Drs. H. Abdul Jalil M. Ag, DR. Subanji M.Si, Dr. Elvin Hj Ibu Sri Hastuti Mamik M. Ag.

Dan, alhamdulillah dari hari ke hari, yayasan ini banyak menuai prestasi. Dalam hal kesuksesan ini, ternyata pondok pesantrenyalah yang juga banyak memberi konstibusi prestasi. Mulai dari prestasi tingkat kabupaten, jatim, dan Nasional, karena mayoritas kejuaraan yang ada ini diangkat oleh siswa-siswi yang berdomisili di ponpes Surya buana.¹¹

Kualifikasi kepemimpinan kepala madrasah, dapat di rumuskan secara lebih jelas setelah di lakukan penelitian yang lebih mendalam terhadap aktivitas kepala madrasah sebagai pemimpin formal yang bertanggung jawab atas kelangsungan hidup madrasah khususnya yang berkaitan dengan upaya mengembangkan dan memajukan madrasah tersebut.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dalam penelitian ini selanjutnya di tentukan judul skripsi **“Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang”**.

B. Rumusan Masalah

Permasalahan penelitian di rumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana problematik yang dihadapi kepala madrasah dalam mengembangkan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang?

¹¹ Dokumentasi yang berupa majalah dari MTs Surya Buana, *SURPLUS (gerak kreatifitas siswa Surya Buana)*, PT Duta Jaya Print, 2007.

2. Bagaimana strategi dan peran kepala madrasah dalam mengembangkan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui Bagaimana problematika yang dihadapi kepala madrasah dalam mengembangkan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang?
2. Mengetahui Bagaimana strategi dan peran kepala madrasah dalam mengembangkan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang?

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini akan memperluas cakrawala pemikiran dan pengalaman penulis dalam bidang pendidikan untuk lebih jeli dalam menganalisa setiap peluang yang ada untuk kemudian dijadikan sebagai wahana untuk meningkatkan mutu out-put pendidikan. Serta sebagai salah satu syarat meraih gelar sarjana strata satu (SI) di Universitas Islam Negeri (UIN) Malang.

2. Bagi Lembaga

Hasil penelitian ini kiranya dapat digunakan sebagai bahan informasi tentang peran dan upaya yang dilakukan kepala madrasah dalam rangka

mengembangkan lembaga pendidikan di MTs Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang dan mengetahui faktor yang mendukung perkembangan lembaga pendidikan di MTs Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang.

3. Bagi Kepala Madrasah

Sebagai bahan masukan bagi kepala madrasah di MTs Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan kearah yang lebih maju.

4. Bagi Masyarakat Umum

Hasil penelitian ini bisa menjadi informasi dan bahan pertimbangan bagi masyarakat dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara umum.

E. Batasan Istilah

Untuk menegaskan arah pembahasan skripsi ini maka perlu di berikan pengertian dan penjelasan terhadap judul tersebut, sekaligus untuk menghindari pemahaman dan interpretasi yang simpang siur terhadap judul tersebut.

1 Peranan

Peranan adalah merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh seorang dalam suatu peristiwa.¹²

2 Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah merupakan suatu proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah di tetapkan.¹³

¹² Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Balai Pustaka:1996), hlm 751

Soepardi mendefinisikan kepemimpinan sebagai berikut: Kemampuan untuk menggerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang dan bahkan menghukum (kalau perlu), serta membina dengan maksud agar manusia sebagai media manajemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan sedikitnya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan karakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.¹⁴

Jadi yang dimaksud kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain untuk melakukan seperti apa yang di inginkan oleh pemimpin guna mencapai tujuan bersama.

3 Kepala madrasah

Kepala madrasah adalah merupakan “seorang tenaga fungsional guru yang di beri tugas untuk memimpin suatu madrasah di mana di selenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.”¹⁵

¹³Imam Suprayogo, *Reformulasi Visi dan Misi Pendidikan Islam*, Malang: STAIN Press, 1999, hlm. 160

¹⁴E.Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, konsep, Strategi dan Implementasi, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004, hlm 107

¹⁵Wahjo Sumidjo, *Kepemimpinan kepala madrasah Tinjauan Teoritik dan permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002, hlm 83

Menurut E. Mulyasa, “kepala madrasah adalah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam meningkatkan kualitas pendidikan”.¹⁶

4 Mengembangkan

Mengembangkan adalah “membuka lebar”, membentangkan, menjadikan besar (luas, merata) menjadikan maju (baik, sempurna) dan sebagainya”.¹⁷

Menurut Wahjo Sumidjo, “mengembangkan adalah suatu proses perubahan kearah keadaan yang lebih baik, maju dan sempurna”.¹⁸

5 Madrasah

Madrasah merupakan “isim makan” kata “darasa” dalam bahasa Arab, yang berarti “tempat duduk untuk belajar” atau populer dengan sekolah.¹⁹

Menurut A. Malik Fadjar, dalam bukunya *Holistika Pemikiran Pendidikan* bahwa madrasah mengandung arti tempat atau wahana anak mengenyam proses pembelajaran. Maksudnya, di madrasah itulah anak menjalani proses belajar secara terarah, dipimpin, dan terkendali. Dengan demikian, secara teknis madrasah menggambarkan proses pembelajaran secara formal yang tidak berbeda dengan sekolah. Hanya dalam lingkup cultural, madrasah memiliki konotasi spesifik. Di lembaga ini anak memperoleh pembelajaran hal ihwal atau seluk beluk agama dan

¹⁶E.Mulyasa, *Menjadi Kepala Madrasah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2003, hlm 24

¹⁷Depdikbud, *op. Cit*, hlm 473

¹⁸Wahjosumidjo, *op. Cit*, hlm 580.

¹⁹Hasbullah, *Kapita Selektta Pendidikan Islam*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 1996, hlm: 66

keagamaan. Sehingga dalam pemakaiannya, kata madrasah lebih di kenal sebagai sekolah agama.²⁰

F. Ruang Lingkup Penelitian

Agar pembahasan dalam penulisan skripsi ini bisa jelas dan terarah, maka penulis memberi batasan terhadap permasalahan yang akan penulis teliti yakni:

1. Problematika yang dihadapi kepala madrasah dalam mengembangkan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang?
2. Strategi dan peran kepala madrasah dalam mengembangkan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang?

G. Sistematika pembahasan

Adapun sistem pembahasan dalam penyusunan skripsi ini terbagi atas enam bab antara lain sebagai berikut:

BAB I : Pendahuluan, bagian ini berisi tentang kerangka pokok yang dijadikan landasan untuk penelitian, uraian dalam bab ini meliputi: latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan istilah, ruang lingkup penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II : Kajian pustaka, bab ini merupakan pembahasan tentang problem yang di hadapi kepala madrasah, serta strategi dan peran kepala madrasah dalam pengembangan MTs Surya Buana Malang.

²⁰ A. Malik Fadjar, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2005, hlm 230

Bab III : Metodologi penelitian membahas tentang : pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, sumber data, metode pengumpulan data, teknis analisis data.

Bab IV : Hasil penelitian membahas tentang a) obyek penelitian yang mencakup gambaran umum MTs Surya Buana Malang. b) penyajian data dan analisis data hasil penelitian yang mencakup tentang problem yang di hadapi kepala madrasah, strategi dan peran kepala madrasah dalam pengembangan MTs Surya Buana Malang.

BAB V : Pembahasan hasil penelitian membahas tentang hasil penelitian yang meliputi temuan-temuan dari hasil penelitian dan analisis hasil dari penelitian yang telah di lakukan berkaitan dengan apa yang dipaparkan dalam rumusan masalah.

Bab VI : Penutup, yang mana berisikan tentang kesimpulan dari pembahasan yang telah kami lakukan dan juga saran atas konsep yang telah ditemukan pada pembahasan.

BAB II

KAJIAN TEORI

Dalam kajian teori ini kami akan membahas tentang kerangka teori yang sesuai dengan pembahasan skripsi kami yang nantinya akan kami gunakan sebagai pisau analisis dalam mengkaji permasalahan yang kami bahas. Dengan pembahasan ini kita akan sedikit banyak mengetahui tentang pengembangan Madrasah. Dalam kajian teori ini kami juga akan mengkaji tentang problematik, strategi dan upaya serta peran kepala Madrasah dalam mengembangkan Madrasah Tsanawiyah. Dengan adanya kajian teori ini juga akan mempermudah kita dalam melakukan pembahasan tentang peranan kepemimpinan kepala Madrasah dalam mengembangkan Madrasah Tsanawiyah. Teori ini kami ambilkan dari beberapa buku, jurnal serta pendapat para pakar yang kompeten dengan masalah yang kami bahas.

A. Pengembangan Madrasah dan problematiknya

Madrasah (bahasa Arab) berarti tempat untuk belajar. Persamaan madrasah dalam bahasa Indonesia adalah "sekolah", dengan konotasi yang khusus yaitu sekolah-sekolah agama Islam. Tempat belajar adalah tempat untuk mengajarkan dan mempelajari ajaran-ajaran agama Islam, ilmu pengetahuan, dan keahlian lainnya yang berkembang pada zamannya.²¹

Istilah pengembangan mengandung pengertian yang luas terutama bila diterapkan dalam proses pembangunan bangsa yang besar seperti Indonesia.

²¹ Zuhairini dan Abdul Ghofir, *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Malang, Fkultas Tarbiyah UIN dan UM Press, 2004, hlm 30

Namun bila dikaitkan dengan pengertian pendidikan maka hal tersebut jelas menunjukkan suatu proses perubahan secara bertahap kearah tingkat yang lebih tinggi dan meluas serta mendalam. Secara menyeluruh dapat tercipta suatu kesempurnaan atau kematangan.²²

Dalam realitas sejarahnya, madrasah tumbuh dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat Islam itu sendiri, sehingga sebenarnya sudah jauh lebih dahulu menerapkan konsep pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*). Masyarakat, baik secara individu maupun organisasi, membangun madrasah untuk memenuhi kebutuhan pendidikan mereka. Tidak heran jika madrasah yang dibangun oleh mereka bisa seadanya saja atau memakai tempat apa adanya. Mereka didorong oleh semangat keagamaan atau dakwah. Hingga saat ini pun kurang lebih 90% jumlah madrasah yang ada di Indonesia adalah milik swasta, sedangkan sisanya adalah berstatus negeri, sebaliknya untuk sekolah umum (SD, SLTP, dan SMU/SMK).²³

Pengembangan pendidikan madrasah tampaknya tidak dapat ditangani secara persial atau setengah-setengah, tetapi memerlukan pemikiran pengembangan yang utuh sebagai konsekuensi dari identitasnya sebagai sekolah umum yang berciri khas agama Islam, terutama ketika dihadapkan pada kebijakan pembangunan nasional bidang pendidikan yang menekankan pada peningkatan kualitas SDM.²⁴

Madrasah dituntut untuk selalu melakukan perubahan dan pengembangan agar madrasah menjadi sekolah alternatif dan selalu menjadi tumpuan masyarakat

²²Muhayyin Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2003, hlm. 191

²³Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, Jakarta, Raja Grafindo Persada, 2005, hlm 184

²⁴Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Surabaya: PSAIM, 2003, hlm 175

yang ingin belajar. Madrasah dalam hal ini akan menjadi *agen of change* tanpa menghilangkan ciri keislamannya. Usaha peningkatan mutu madrasah tampaknya bergulir terus dan usaha menuju ke kesatuan system pendidikan nasional dalam rangka pembinaan semakin ditingkatkan. Usaha tersebut tidak hanya merupakan tugas dan wewenang departemen Agama saja, tetapi merupakan tugas pemerintah secara keseluruhan bersama masyarakat.

Hal ini dapat kita lihat dalam sejarah pada periode Mukti Ali (mantan menteri Agama RI), ia menawarkan konsep alternatif pengembangan melalui kebijakan SKB 3 Menteri, yang berusaha mensejajarkan kualitas madrasah dengan non madrasah, dengan porsi kurikulum 70% umum dan 30% agama. Pada periode Menteri Agama Munawir Sadzali menawarkan konsep Madrasah Aliyah Progran Khusus (MAPK). Dan pada periode Menteri Agama RI H. Tarmizi Taher menawarkan konsep madrasah sebagai sekolah umum yang berciri khas agama Islam, yang sedang berjalan hingga sekarang.

Dari sini dapat kita lihat perkembangan madrasah yang dulunya hanya berkuat pada kajian masalah keagamaan Islam dan miskin pengetahuan umum, dengan munculnya SKB 3 Menteri (Menteri Agama, menteri pendidikan dan kebudayaan dan Menteri Dalam Negeri) pada tahun 1975 tentang "peningkatan mutu pendidikan pada madrasah", rupanya masyarakat mulai memahami eksistensi madrasah tersebut dalam konteks pendidikan nasional. Di dalam bab II pasal 2 dinyatakan, bahwa: (1) ijazah madrasah dapat mempunyai nilai yang sama dengan ijazah sekolah umum yang setingkat; (2) lulusan Madrasah dapat melanjutkan ke sekolah umum setingkat lebih atas; dan (3) siswa madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat.

Pada tahun 1976 Departemen Agama mengeluarkan kurikulum sebagai standar untuk dijadikan acuan oleh Madrasah, baik untuk MI, MTs maupun Madrasah Aliyah. Selain kurikulum, DEPAG juga mengeluarkan :

1. Pedoman dan aturan penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran pada madrasah, sesuai dengan aturan yang berlaku pada sekolah-sekolah umum.
2. Deskripsi berbagai kegiatan dan metode penyampaian program untuk setiap bidang studi, baik untuk bidang studi agama, maupun bidang studi pengetahuan umum.²⁵

Untuk pengelolaan madrasah dan pembinaan pendidikan agama menurut SKB 3 Menteri ini, dilakukan oleh Menteri Agama, sedangkan pembinaan dan pengawasan mata pelajaran umum pada madrasah dilakukan oleh Menteri Pendidikan dan kebudayaan, bersama-sama Menteri Agama dan Menteri Dalam Negeri.

Akan tetapi tampaknya, tidak semua madrasah dapat mengadaptasi dirinya dengan SKB 3 Menteri tersebut. Masih ada sebagian madrasah yang tetap murni, yaitu semata-mata memberikan pendidikan dan pengajaran agama.

Tetapi walaupun telah ada SKB 3 Menteri, perjalanan madrasah untuk menarik simpati masyarakat, ternyata masih ada beberapa persoalan yang tidak mudah untuk mengatasinya yaitu tentang lulusan dari madrasah itu sendiri, lulusan dari madrasah mengalami kemandulan karena pengetahuan umumnya masih sangat dangkal dan pengetahuan agamanya pun tidak jauh berbeda.

Dari sini maka Menteri Agama Munawir Sadzali mencoba menawarkan MAPK (Madrasah Aliyah Program Khusus), yang diharapkan dapat menjawab

²⁵Hasbullah, *Sejarah Pendidikan Islam Di Indonesia : lintasan sejarah Pertumbuhan dan Perkembangannya*, jakarta : LSIK, 1995, hlm 182

problem kelangkaan ulama dan atau kelangkaan umat yang menguasai kitab-kitab berbahasa serta ilmu-ilmu keislaman. Sedangkan Madrasah Aliyah non keagamaan tidak jauh berbeda dengan SMU, karena porsi pengetahuan agama lebih sedikit dibandingkan sebelumnya.

Kelahiran MAPK yang didasari dengan Keputusan Menteri Agama Nomor 73 tahun 1987, dilatarbelakangi oleh kebutuhan akan tenaga ahli di bidang agama Islam sesuai dengan tuntutan pembangunan nasional, sehingga dengan itu perlu dilakukan usaha peningkatan mutu pendidikan pada madrasah Aliyah.²⁶

Salah satu hal yang menonjol dalam penyelenggaraan MAPK ini adalah keterlibatan instansi Pusat Daerah secara terpadu dalam suatu tim sendiri. Ketentuan ini juga tampaknya menunjukkan betapa seriusnya program ini dengan adanya tim khusus.

Pada perkembangan selanjutnya, tampaknya MAPK yang sudah berjalan, tetap semakin ditingkatkan dan dikembangkan, baik secara kuantitas maupun kualitasnya. Dan menurut kurikulum 1994 yang merupakan realisasi UU Nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional, MAPK diganti namanya menjadi Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK).

Upaya mengembangkan dan meningkatkan mutu madrasah ternyata tidak berhenti, seiring dengan perkembangan zaman yang ditandai dengan majunya ilmu pengetahuan dan teknologi, maka madrasah pun tidak mau ketinggalan begitu saja. Dengan diberlakukannya UU Nomor 2 tahun 1989 tentang Sistem Pendidikan Nasional dengan segala peraturan pemerintah sebagai pedoman pelaksanaannya, maka kurikulum berbagai jenjang dan jenis pendidikan yang

²⁶ *Ibid*, hlm 185

sekarang sedang berlaku perlu disesuaikan dengan peraturan perundang-undangan tersebut.

Pada pasal 37 UU Nomor 2 tahun 1989 tersebut dinyatakan bahwa :

”kurikulum disusun untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional dengan memperhatikan tahap perkembangan siswa dan kesesuaiannya dengan lingkungan, kebutuhan pembangunan nasional, perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta kesenian, sesuai dengan jenis dan jenjang masing-masing satuan pendidikan”.²⁷

MI, MTs dan MA kecuali MAK merupakan lembaga pendidikan umum yang berciri khas agama Islam setingkat SD, SLTP dan SMU. Sebagai konsekuensi dari status dan keberadaan madrasah tersebut, madrasah di satu pihak memikul tanggung jawab sebagai lembaga pendidikan umum yang sama dengan sekolah-sekolah umum, sedangkan pada sisi lain, madrasah memiliki tanggung jawab sebagai lembaga pendidikan Islam.

Pendidikan dasar yang meliputi Madrasah Ibtidaiyah (MI) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), menekankan kemampuan umum yang diperlukan untuk hidup bermasyarakat dan bernegara. Materi pendidikan tingkat dasar di madrasah ini lebih mengutamakan pada pembekalan kemampuan yang fungsional untuk kehidupan dalam berbagai bidang : sosial, budaya, ekonomi dengan berbasis pada nilai-nilai ajaran agama Islam.

Arah pengembangan pendidikan di madrasah bertujuan untuk dapat :

”mengantarkan peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa, berakhlak mulia, berkepribadian, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, serta mampu mengaktualisasikan diri dalam kehidupan bermasyarakat berbangsa dan bernegara”.²⁸

²⁷*Ibid*, hlm 189

²⁸Departemen Agama RI, *Desain Pengembangan Madrasah*. Jakarta : Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, 2005, hlm 18

Beberapa prinsip dasar yang menjadi acuan dalam pengembangan madrasah, antara lain:²⁹

- a. *Membangun prinsip kesetaraan* antara sektor pendidikan madrasah dengan sektor pendidikan (di luar madrasah), dan dengan sektor-sektor lainnya. Pendidikan madrasah bukan sesuatu yang secara eksklusif terpisah dari sistem sosialnya. Pendidikan madrasah sebagai sistem merupakan sistem terbuka yang senantiasa berinteraksi dengan lingkungannya.
- b. *Prinsip perencanaan pendidikan*, manusia yang senantiasa selalu melakukan perubahan baik yang direncanakan maupun tidak direncanakan, baik yang diterima maupun tidak, maka pendidikan juga dituntut untuk cepat tanggap atas perubahan yang terjadi dan melakukan upaya yang tepat dan secara normatif sesuai dengan cita-cita masyarakatnya. Pendidikan madrasah bersifat progresif, tidak resisten terhadap perubahan, akan tetapi mampu mengendalikan arah perubahan itu. Pendidikan madrasah harus mampu mengantisipasi perubahan itu.
- c. *Prinsip rekonstruksionis*. Dalam kondisi masyarakat yang menghendaki perubahan mendasar, artinya juga perubahan dengan skala besar berdasarkan gagasan besar, maka pendidikan madrasah juga harus mampu menghasilkan produk-produk yang dibutuhkan oleh perusahaan besar tersebut. Pendekatan rekonstruksionis ini tetap berpijak pada kondisi sekarang.
- d. *Prinsip pendidikan berorientasi pada peserta didik*. Dalam memberikan pelayanan pendidikan, sifat-sifat peserta didik yang bersifat umum

²⁹*Ibid*, hlm 21-23

maupun spesifik harus menjadi pertimbangan. Layanan pendidikan untuk kelompok usia anak berbeda dengan untuk remaja dan dewasa. Pendekatan pendidikan untuk anak di daerah terpencil tidak dapat disamakan dengan untuk anak perkotaan. Termasuk dalam hal ini adalah perlunya perlakuan khusus bagi kelompok ekonomi lemah, berkelainan fisik atau mental.

e. *Prinsip multi budaya*. Sistem pendidikan madrasah harus memahami bahwa masyarakat yang dilayaninya bersifat plural, dan oleh karenanya pluralisme perlu menjadi acuan yang tak kalah pentingnya dengan acuan-acuan yang lain.

f. *Prinsip pendidikan global*. Pendidikan madrasah harus mampu berperan dalam menyiapkan peserta didik dalam kontelasi masyarakat global, dengan tetap mewajibkan untuk "melestarikan" karakter agamis-patriotis.

Madrasah secara kelembagaan perlu di kembangkan dari sifat "reaktif" dan proaktif terhadap perkembangan masyarakat menjadi *rekonstruksionistik-sosial*. Menjadi *rekonsionistik* berarti pendidikan madrasah perlu aktif ikut memberi corak dan arah terhadap perkembangan masyarakat yang dicita-citakan.

Untuk memiliki kemandirian menjangkau keunggulan, filosofi ini perlu dijabarkan dalam strategi pengembangan pendidikan madrasah yang visioner, lebih memberi nilai tambah strategis, dan lebih meningkatkan harkat dan martabat manusia. Strategi pengembangan pendidikan madrasah perlu di rancang agar mampu menjangkau alternatif jangka panjang, mampu menghasilkan perubahan yang signifikan, ke arah pencapaian visi dan misi lembaga, sehingga akan memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif terhadap bangsa-bangsa lain.

Pengembangan madrasah, di satu pihak, tidak boleh *apriori* terhadap *trend* pendidikan yang dibawa oleh proses globalisasi, internasionalisasi dan universalisasi, seperti komputerasi, vokasionalisasi dan ekonomisasi. Tetapi di pihak lain, pengembangan madrasah harus tetap tegar dengan karakteristik khas yang dimilikinya sebagai sumber kehidupan masyarakat dari persoalan-persoalan *moral* dan *spiritual*.³⁰

Perkembangan suatu pendidikan akan selalu membawa masalah-masalah baru di setiap perjalanannya, seiring dengan perkembangan zaman dan ilmu pengetahuan yang menuntut adanya perubahan. Tak pelak lagi dalam proses perkembangannya pendidikan harus mampu menyelaraskan diri sesuai dengan tuntutan perkembangan zaman, karena jika pendidikan tidak mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman maka pendidikan akan tidak mampu merespon perkembangan dan akan ketinggalan zaman.

Masyarakat Indonesia tidak sedikit yang lebih mempercayai lembaga pendidikan madrasah daripada sekolah umum. Departemen agama mencatat bahwa jumlah lembaga pendidikan madrasah tidak kurang dari 18% dari seluruh lembaga pendidikan di Indonesia. Pada umumnya, 95% madrasah berstatus swasta. Hanya sebagian kecil yang berstatus negeri. Lembaga pendidikan Islam ini diminati oleh masyarakat yang menghendaki para putra-putrinya memperoleh pendidikan agama yang cukup sekaligus pendidikan umum yang memadai.

Masyarakat peminat madrasah sadar bahwa ukuran keberhasilan pendidikan pada umumnya dilihat dari perolehan nilai Ujian Akhir Nasional (UAN) atau tatkala telah lulus diterima oleh lembaga pendidikan jenjang

³⁰*Ibid*, hal 37

berikutnya. Tetapi, pandangan seperti ini tidak selalu dipegangi. Sekalipun, UAN yang diperoleh rendah yang berakibat sulit mendapatkan lembaga pendidikan berkualitas berikutnya, tidak dirasakan menjadi pertimbangan, yang penting putra-putrinya memperoleh pendidikan agama secara cukup. Mereka meyakini betul, betapa pendidikan agama menjadi sangat penting dari pada lainnya.

Sebagian banyak madrasah, jika dilihat dari hasil nilai Ujian Akhir Nasional pada umumnya masih rendah apalagi bila dibandingkan dengan sekolah umum pada umumnya. Kecuali beberapa yang rupanya ditangani secara khusus, ternyata juga berhasil unggul dan dapat meraih prestasi lebih tinggi bilamana dibandingkan dengan prestasi sekolah umum pada umumnya. Tetapi jumlah yang berhasil berprestasi seperti ini masih terbatas jumlahnya. Sebut saja misalnya, sebagai contoh Madrasah Terpadu Malang, yaitu Madrasah Ibtidaiyah Negeri, Madrasah Tsanawiyah Negeri dan Madrasah Aliyah Negeri Malang, prestasi akademiknya setiap tahun selalu unggul dan dapat bersaing dengan lembaga pendidikan pada umumnya.

Membandingkan madrasah dengan sekolah umum, yang hanya dilihat dari hasil belajar tahap akhir nasional sesungguhnya tidaklah adil. Kedua jenis lembaga pendidikan ini sesungguhnya menandang visi dan misi dan kondisi yang agak berbeda, visi, misi dan kondisi yang berbeda tentu berimplikasi pada beban belajar dan perangkat pendukung yang berbeda pula. Tetapi anehnya, sebagian masyarakat menuntut hasil yang sama hanya dari sebagian prestasi yang dihasilkan, katakanlah hasil UAN nya. Padahal keduanya sesungguhnya tidaklah sama. Sekolah umum, pada umumnya berstatus negeri. Dengan statusnya itu lembaga pendidikan pemerintah segala sesuatunya tercukupi sekalipun dalam

batas-batas minimal, misalnya guru, perpustakaan, laboratorium dan sarana pendidikan lainnya.

Berbeda dengan sekolah umum, madrasah yang pada umumnya berstatus swasta, yang demikian selalu saja mengalami serba kekurangan, misalnya guru yang mengajar belum tentu memperoleh imbalan kesejahteraan yang cukup, buku-buku belum tentu tersedia dan apalagi sarana dan prasarana lainnya. Demikian pula, beban belajar siswa, jumlahnya jelas lebih banyak. Pengertian terbaru madrasah adalah sekolah umum yang berciri khas agama Islam. Mata pelajaran yang bernuansa muatan ciri khas jumlahnya tidak sedikit, yang hal ini merupakan beban tersendiri bagi para siswa. Siswa madrasah kemudian mengikuti dua jenis, yaitu ujian madrasah (mata pelajaran ciri khas), dan juga mengikuti ujian akhir nasional. Ironisnya yang dilihat tatkala melihat mutu madrasah hanya tertuju pada ujian akhir nasional, dan tidak memperhatikan prestasi lainnya, misalnya keberhasilannya dalam memperoleh prestasi kecerdasan spiritual maupun emosionalnya.

Semestinya, jika dua jenis lembaga pendidikan ini ingin diperbandingkan hasilnya seharusnya segala sesuatu yang mendukung dan bahkan muatan isi pendidikannya harus diberlakukan secara sama. Membandingkan hasil pendidikan dari dua jenis lembaga pendidikan yang tidak sama kondisi dan latar belakang kekuatannya akan menghasilkan kesimpulan yang tidak adil dan bahkan menyesatkan. Jika prestasi madrasah hanya dilihat dari hasil UAN maka sepertinya tidak adil, semestinya dilihat juga prestasi lainnya. Misalnya, tidak banyak terdengar anak madrasah, bahkan tidak pernah ada, yang terlibat

kenakalan remaja secara serius dalam berbagai bentuknya. Bukanlah ini sesungguhnya sebuah prestasi yang perlu diperhatikan secara memadai.³¹

Di Indonesia lembaga pendidikan Islam sudah ada sejak lama atau sudah tua keberadaannya. Akan tetapi bukan berarti ia akan terlepas dari masalah-masalah tersebut, bahkan ia dihadapkan pada problem-problem pendidikan yang harus ditangani dan harus mendapat perhatian serius dalam pemecahannya.

Realita menunjukkan bahwa hasil lulusan madrasah dirasa kurang memuaskan oleh masyarakat, dan dikatakan pula juga kurang menunjang pembangunan. Kondisi seperti ini tidak bisa dibiarkan begitu saja, maka madrasah akan dihadapkan pada berbagai problem berkaitan dengan adanya pendidikan di lingkungan sekolah. Problem-problem tersebut diharapkan dapat memotivasi madrasah untuk selalu berusaha meningkatkan mutu dan kualitasnya kearah yang lebih baik.

1. Problematika Madrasah

Dalam upaya pengembangan Madrasah selalu ada problem-problem yang biasanya dihadapi antara lain :

a. Problem SDM

Aktivitas mendasar yang berkenaan dengan dengan semua personel atau sumber daya manusia di dalam organisasi atau lembaga pendidikan harus dikelola secara efektif. Jika aspek sumber daya manusia ini disepelekan dan tidak ditangani dengan baik, maka sangatlah sukar bagi sebuah organisasi untuk berjalan dengan baik, dan bahkan mengalami kegagalan.³²

³¹Imam Suprayogo, *Pendidikan berparadigma Al-Qur'an; Pergualatan Membangun Tradisi dan Aksi Pendidikan Islam*, Aditya Media dan UIN Malang Press, 2004, hlm 216-219.

³²Burhanuddin dkk, *Manajemen Pendidikan : Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, UIN, Malang, hlm 67

Pendidik dalam Islam ialah siapa saja yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik. Salah satu hal yang amat menarik pada ajaran Islam ialah penghargaan Islam yang sangat tinggi terhadap guru. Sebenarnya tingginya kedudukan guru dalam Islam merupakan realisasi ajaran Islam itu sendiri. Islam memuliakan pengetahuan; pengetahuan itu di dapat dari belajar dan mengajar; yang belajar adalah calon guru, dan yang mengajar adalah guru. Ada penyebab khas mengapa ajaran Islam amat menghargai pendidik dalam hal ini guru, yaitu pandangan bahwa ilmu (pengetahuan) itu semuanya bersumber dari Tuhan.³³ sebagaimana firman Allah:

قالوا سبحانك لا علم لنا الا ما علمتنا انك انت العليم الحكيم (البقره)

Artinya: Mereka menjawab: “Maha suci engkau, tidak ada yang kami ketahui selain dari apa yang telah Engkau ajarkan kepada kami; sesungguhnya Engkaulah Yang Maha Mengetahui lagi Maha Bijaksana”. (Al-Baqarah:32) (Al-Qur’an dan terjemahnya. Depag RI.1995).

Mengenai tugas guru, ahli-ahli pendidikan Islam telah sepakat bahwa tugas guru ialah mendidik. Mendidik adalah tugas yang amat luas. Mendidik itu sebagian dilakukan dalam bentuk mengajar, sebagian dalam bentuk memberikan dorongan, memuji, menghukum, memberi contoh, membiasakan, dan lain-lain. Dalam pendidikan di sekolah, tugas guru sebagian besar adalah mendidik dengan cara mengajar.³⁴

Sehubungan dengan hal tersebut penerapan desentralisasi pendidikan memerlukan tenaga-tenaga yang terampil dan profesional, akan tetapi madrasah dalam hal ini masih belum mampu memenuhi tuntutan tersebut. SDM yang

³³Ahmad, Tafsir, *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 1994, hlm 77

³⁴*Ibid*, hlm 78

dimiliki madrasah selama ini masih banyak yang belum profesional. Kenyataan ini harus diakui karena di berbagai madrasah baik negeri maupun swasta apalagi yang berada di daerah pedesaan SDM-nya masih belum profesional dan terkesan seadanya.

Pendidikan berintikan interaksi antara pendidik (guru) dan peserta didik (siswa) untuk mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Pendidik, peserta didik, dan tujuan pendidikan merupakan komponen utama pendidikan. Ketiganya membentuk suatu *triangle*, jika hilang salah satu komponen, hilang pulalah hakikat pendidikan. Dalam situasi tertentu tugas guru dapat diwakilkan atau dibantu oleh unsur lain seperti oleh media teknologi, tetapi tidak dapat digantikan. Mendidik adalah pekerjaan profesional, oleh karena itu guru sebagai pelaku utama pendidikan merupakan pendidik profesional.

Sebagai pendidik profesional, guru bukan saja dituntut melaksanakan tugasnya secara profesional, tetapi juga harus memiliki pengetahuan dan kemampuan profesional.³⁵

Dalam tugas pendidikan guru memiliki kewajiban dan tanggung jawab yang tidak ringan. Tanggung jawab yang besar ini yang menjadikan guru harus benar-benar mempunyai kesadaran yang tinggi atas kewajiban yang menjadi beban dan tanggung jawabnya. Jabatan sebagai guru ini tidak bisa dilakukan oleh setiap orang tanpa memiliki keahlian sebagai guru.

Untuk menjadi guru yang profesional, seseorang harus menguasai seluk beluk pendidikan dan pengajaran dengan berbagai ilmu pengetahuan lainnya yang perlu dibina dan dikembangkan melalui pendidikan tertentu. Di samping itu, guru

³⁵Nana Syaodih Sukmadinata, *Pengembangan Kurikulum : Teoro dan Praktek*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2005, hlm 191

juga harus menampakkan sikap yang baik dan menjadi teladan yang baik bagi siswanya. Mengingat peran guru yang begitu besar yaitu untuk mencetak orang-orang yang berkualitas, maka hendaknya guru-guru yang dipersiapkan juga harus memiliki kualitas yang tinggi serta mempunyai kesadaran dalam menunaikan tugasnya. Sehingga hasil pendidikan sesuai dengan tujuan yang diinginkan.

Menurut EMIS (*Education Management Information System*) terdapat data nasional yang sangat mengejutkan dimana pada Madrasah Ibtidaiyah (MI) terdapat 78,83 % guru yang mengajar bidang studi di luar latar belakang pendidikannya. Sedangkan pada tingkat MTs, angkanya sebesar 47,68 %. Rendahnya kualitas sumber daya manusia pengajar yang tercermin dari ketidaksesuaian latar belakang pendidikan formalnya tersebut, pada gilirannya akan berpengaruh secara signifikan terhadap rendahnya mutu pendidikan yang pada akhirnya akan menghasilkan siswa didik dengan kualitas yang rendah pula.³⁶

Soejono menyatakan bahwa syarat guru adalah sebagai berikut:

1. Tentang umur, harus sudah dewasa

Tugas mendidik adalah tugas yang amat penting karena menyangkut perkembangan seseorang. Oleh karena itu, tugas itu harus dilakukan secara bertanggung jawab. Itu hanya dapat dilakukan oleh orang yang telah dewasa.

2. Tentang kesehatan, harus sehat jasmani dan rohani

Jasmani yang tidak sehat akan menghambat pelaksana pendidikan, bahkan dapat membahayakan anak didik bila mempunyai penyakit menular. Dari segi rohani, orang gila berbahaya juga bila ia mendidik.

³⁶M. Saifullah dalam artikel: *Advokasi madrasah*, Gresik 17 Mei 2004

3. Tentang kemampuan mengajar, ia harus ahli

Ini penting sekali bagi pendidik, orang tua di rumah sebenarnya perlu sekali mempelajari teori-teori ilmu pendidikan. Dengan pengetahuannya itu diharapkan ia akan lebih berkemampuan menyelenggarakan pendidikan bagi anak-anaknya di rumah.

4. Harus berkesuksesan dan berdedikasi tinggi

Syarat ini amat penting dimiliki untuk melaksanakan tugas-tugas mendidik selain mengajar.³⁷

Masalah profesional guru merupakan salah satu dari kompetensi yang harus dimiliki oleh setiap guru dalam jenjang pendidikan apapun. Kompetensi-kompetensi lainnya adalah kompetensi kepribadian dan kompetensi kemasyarakatan. Secara teoritis ketiga jenis kompetensi tersebut dapat dipisahkan satu sama lain, akan tetapi secara praktis sesungguhnya ketiga jenis kompetensi tersebut tidak mungkin dipisah-pisahkan. Di antara ketiga kompetensi itu saling menjalin secara terpadu dalam diri guru. Tegasnya seorang guru yang terampil mengajar tentu harus pula memiliki pribadi yang baik dan mampu pula melakukan *social adjustment* dalam masyarakat. Ketiga kompetensi tersebut terpadu dalam karakteristik tingkah laku guru.³⁸

Akan tetapi sampai saat ini masalah guru dalam dunia pendidikan menjadi topik yang aktual sebagai problem pendidikan yang membutuhkan penanganan. Karena semakin bertambahnya penduduk dan semakin lajunya ilmu pengetahuan dan teknologi akan menimbulkan sulitnya mengatasi masalah tersebut. Di antara problem kualitas guru ini disebabkan oleh adanya rasa kurang pengabdian seorang

³⁷Ahmad, Tafsir, *Op Cit*, hlm 80

³⁸Oemar, Hamalik. *Pendidikan Guru (Konsep dan Strategi)*. Bandung : Mandar Maju 1991, hlm 38

guru terhadap tugasnya mungkin juga karena adanya niat sebelumnya untuk tidak menjadi guru, sehingga karena terpaksa daripada tidak bekerja, atau bisa juga karena faktor ekonomi dan status sosial guru di masyarakat yang semakin memudar.

Di samping itu guru juga tidak memperhatikan kualitas kerjanya dan hanya sekedar melaksanakan kewajibannya sebagai guru yang hanya mengajar di kelas saja tanpa mampu membimbing, dan pendidik yang baik bagi anak didiknya. Sebagaimana yang dikatakan oleh Muhaimin bahwa suatu kualitas pandangan hidup muslim yang seharusnya lebih menghargai dan koheren terhadap kualitas dan produk kerja daripada bersikap dan bekerja apa adanya untuk sekedar melaksanakan tugas dan kewajiban yang bersifat rutinitas.³⁹

b. Problem fasilitas pendidikan

Fasilitas pendidikan yang dimaksud adalah meliputi semua sarana dan prasarana yang dapat menunjang keberhasilan pendidikan, karena pendidikan akan berjalan dengan baik jika fasilitas terpenuhi. Akan tetapi, sarana dan prasarana yang terdapat di madrasah selama ini masih kurang atau bahkan jauh dari harapan. Misalnya, bangunan gedung yang kurang representatif untuk dijadikan tempat kegiatan belajar mengajar, dan lain sebagainya.

Fasilitas pendidikan ini meliputi ruangan belajar, peralatan dan media pendidikan. Sarana pendidikan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dan menunjang proses pendidikan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang kelas, meja, kursi, serta alat-alat dan media pengajaran. Adapun yang dimaksud prasarana pendidikan adalah fasilitas

³⁹ Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam (Upaya Mengefektifkan Paradigma Pendidikan Islam di Sekolah)*. Bandung, Remaja Rosdakarya, 2001, hlm 113

yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran, seperti halaman sekolah, kebun, taman sekolah untuk pengajaran biologi, halaman sekolah sebagai sekaligus lapangan olahraga, komponen tersebut merupakan sarana pendidikan.⁴⁰

Sebagaimana telah diketahui bahwa fasilitas merupakan faktor penting dalam pendidikan, namun masalah tersebut juga termasuk masalah yang sulit penanganannya. Tentang hal ini, ST. Vembrianto menyatakan bahwa masalah kekurangan gedung sekolah, *mobiler, text books*, alat-alat peraga, buku-buku untuk perpustakaan, alat praktikum, ruang lingkup, dan terutama biaya semuanya merupakan problem yang sulit. Padahal untuk mengembangkan kualitas lembaga pendidikan setidaknya ada dua sisi yang harus dipenuhi sekaligus, yaitu: *pertama*, pemenuhan kelengkapan fisik yang meliputi ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, pendanaan dan manajemen yang tangguh. *Kedua*, aspek-aspek yang bersifat non fisik (adanya cita-cita, etos, semangat yang tinggi dari semua pihak yang terlibat di dalamnya).⁴¹

Fasilitas sarana pendidikan mempunyai peranan yang sangat penting dalam kegiatan belajar mengajar, akan tetapi hal itu membutuhkan dana dan biaya yang cukup. Padahal sebagian madrasah adalah lemah dari segi pembiayaannya. Sedangkan orang tua yang harus ikut bertanggung jawab atas biaya sekolah anaknya sebagian besar dari kalangan ekonomi lemah, sehingga mereka keberatan jika biaya sekolah terlalu besar. Meskipun pemerintah memberi bantuan namun jumlahnya kurang memadai.

⁴⁰ Mulyasa, *Manajemen Berbasis sekolah (Konsep, Strategi dan implementasi)*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2003, hlm 49.

⁴¹ Suprayogo, Imam.1999. *Revormulasi Visi Pendidikan islam*. Malang: STAIN Press.

Memang tidak mudah untuk mengatasi masalah kurangnya sarana dan prasarana pendidikan, karena semuanya tergantung oleh dana. Namun kenyataannya, problem yang dialami sebagian besar madrasah adalah dari segi pembiayaan, sedangkan orang tua siswa yang juga ikut bertanggung jawab atas biaya sekolah anaknya, sebagian besar berasal dari ekonomi menengah ke bawah.

Dengan adanya sarana dan prasarana semua fasilitas sekolah selalu dalam kondisi siap pakai. Hal itu sangat menunjang bagi teraktualisasikannya kemampuan profesional guru yang merupakan syarat mutlak upaya peningkatan mutu pendidikan di sekolah.⁴²

Dengan adanya problem penyediaan fasilitas pendidikan yang kurang memadai dan kurang mencukupi ini, maka mutu pendidikan kita khususnya lembaga pendidikan Islam akan kalah dengan lembaga pendidikan umum, sedangkan peningkatan mutu sekolah itu memerlukan dua syarat yang harus dipenuhi yaitu: *pertama*, penguasaan teori pendidikan yang modern yaitu teori islami yang sesuai dengan perkembangan zaman; *kedua*, ketersediaan dana yang cukup.⁴³

c. Problem kurikulum

Pelaksanaan kurikulum memberi petunjuk bagaimana kurikulum tersebut dilaksanakan di sekolah. Kurikulum dalam pengertian program pendidikan masih dalam taraf harapan atau rencana yang harus diwujudkan secara nyata di sekolah sehingga dapat mempengaruhi dan mengantarkan anak didik kepada tujuan pendidikan.⁴⁴

⁴² Burhanuddin, *Op Cit*, hlm 85

⁴³ Ahmad, Tafsir. *Op Cit*, hlm 98

⁴⁴ Syafruddin, Nurdin, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Jakarta, Ciputat Press, 2002, hlm 56

Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.⁴⁵

Dari pernyataan di atas dapat diartikan bahwa kurikulum adalah serangkaian kegiatan dan pengalaman belajar yang direncanakan, diorganisasi dan diprogramkan untuk dilaksanakan oleh anak didik dalam rangka untuk mencapai sejumlah tujuan pendidikan, dan tidak hanya terbatas pada sejumlah daftar mata pelajaran atau bidang studi saja tetapi juga kegiatan-kegiatan yang dilakukan siswa dalam rangka belajar seperti: ceramah, tanya jawab, demonstrasi, dan lain-lain.

Untuk menghasilkan output pendidikan yang berkualitas maka perlu pembaharuan dan pengembangan kurikulum yang sesuai dengan harapan, baik itu pada materi, metode, media, dan alokasi waktu.

Oleh karena itu kurikulum yang digunakan harus disusun dan dikembangkan sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat karena pengembangan kurikulum adalah merupakan proses analisis dan perbaikan untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan pelajaran dan merupakan pemindahan kenyataan yang ada di masyarakat.

1. Materi/Isi

Materi/isi kurikulum merupakan suatu yang diberikan kepada anak didik dalam kegiatan belajar mengajar untuk mencapai tujuan pendidikan. Sebagaimana

⁴⁵ Undang-Undang *Sistem Pendidikan Nasional*, tahun 2003 Bab 1 ayat 19

yang dijelaskan dalam UU RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 38 ayat 2 yang menyatakan bahwa:

Isi kurikulum pendidikan dasar dan menengah dikembangkan sesuai dengan relevansinya oleh setiap kelompok atau satuan pendidikan dan komite sekolah/madrasah dibawah koordinasi dan supervise dinas pendidikan atau kantor departemen agama kabupaten/kota untuk pendidikan dasar dan provinsi untuk pendidikan menengah.

Di samping itu isi kurikulum mengikuti jenis-jenis bidang studi yang dikumpulkan berdasarkan atas konstitusional sekolah namun harus tetap memuat bahan kajian dan mata pelajaran yang telah ditetapkan oleh Undang-Undang RI No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 37 ayat 1 yang menyatakan bahwa” kurikulum pendidikan dasar dan menengah wajib memuat: a) pendidikan agama; b) pendidikan kewarganegaraan ; c) bahasa; d) matematika; e) Ilmu Pengetahuan Alam; f) Ilmu Pengetahuan Sosial; g) seni dan budaya; h) pendidikan jasmani dan olahraga; i) keterampilan/kejuruan; dan j) muatan lokal”.

Dengan demikian materi/isi kurikulum itu merupakan salah satu alat pendidikan yang sangat urgen. Oleh karena itu isi kurikulum ini harus disesuaikan dengan masyarakat pada saat ini yang sedang dihadapkan pada zaman yang serba teknologi dan membutuhkan intelektual yang tinggi.

2. Metode/Strategi

Yang dimaksud strategi disini adalah suatu cara yang digunakan dalam menyampaikan pelajaran. Dalam hal ini titik tekannya adalah pada guru, yakni bagaimana ia dapat menyampaikan mata pelajaran dengan baik, sehingga akan tercipta iklim belajar mengajar dengan baik dan menyenangkan.

Dalam kegiatan belajar mengajar daya serap anak didik terhadap pelajaran yang diberikan bermacam-macam, ada yang cepat, ada yang lambat dan ada yang sedang. Hal ini dipengaruhi faktor intelegensi/kecerdasan anak didik. Oleh karena

itu guru harus memiliki strategi agar anak didik dapat belajar secara efektif dan efisien, mengenai tujuan yang di harapkan.⁴⁶

3. Media

Media pengajaran merupakan bagian sumber pengajaran untuk menyampaikan pelajaran dalam proses belajar mengajar. Kata media berasal dari bahasa latin yaitu kata “medium” yang berarti alat untuk mengalihkan atau mencapai.⁴⁷

Dengan demikian media disini adalah suatu alat yang bisa berupa benda, manusia dan juga pengalaman atau peristiwa sehingga anak didik memperoleh pengetahuan dan ketrampilan.

Dalam media tersebut terdapat dua unsur yaitu:

- a) Alat penampilan atau perangkat keras (hardware), contoh: gedung, perpustakaan, buku cetak, video dan lain-lain.
- b) Perangkat lunak atau pesan (software) contoh: kurikulum, metode, dan administrasi pendidikan.⁴⁸

Dari uraian di atas dapat diambil suatu pengertian bahwa dengan media belajar tersebut guru dapat menggunakan media secara fungsional dan media belajar tidak perlu harus mahal harganya akan tetapi yang lebih penting adalah yang bermakna bagi pengajaran. Manfaat menggunakan secara tepat dan sesuai dengan kebutuhan dalam pencapaian tujuan pengajaran tidak perlu diragukan lagi. Yang menjadi persoalan sekarang adalah terbatasnya penyediaan alat bantu/media yang berkaitan dengan biaya.

⁴⁶ Roestiyah, *Strategi Belajar Mengajar* (Salah satu unsur Pelaksanaan Strategi Belajar Mengajar : Teknik Penyajian). Jakarta, Bina Aksara, 1989, hlm 1

⁴⁷ *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, 1990, hlm 569

⁴⁸ Ahmad, Tafsir. *Op Cit.* Hlm 90

d. Problem dana

Dana adalah salah satu aspek yang penting dalam suatu lembaga pendidikan, karena dana tersebut bertujuan untuk pengadaan alat-alat belajar-mengajar, gaji guru, pembangunan gedung, pemeliharaan alat-alat sekolah, dan lain sebagainya. Tanpa adanya dukungan dana yang memadai, maka sekolah/madrasah akan mengalami banyak hambatan dan masalah.

Dalam hal pendanaan, ternyata peran pemerintah terhadap lembaga-lembaga pendidikan Islam sejak awal kemerdekaan sampai sekarang dapat dikatakan sangat minim. Dalam indeks biaya perkapita pendidikan persiswaq di madrasah, jauh lebih kecil dibandingkan dengan sekolah umum.

Dengan adanya kepincangan pendanaan/subsidi tersebut, maka tidak heran jika madrasah baik negeri maupun swasta keadaannya sangat memprihatinkan, sarana dan prasarana jauh dari memadai, administrasi yang tidak teratur, kurangnya tenaga guru, serta profesionalitas guru yang masih rendah. Jika problem dana/biaya ini belum bisa diatasi oleh madrasah, maka madrasah akan jauh tertinggal dengan sekolah-sekolah umum, baik dari segi kuantitas lebih-lebih kuantitasnya.

B. Strategi pengembangan madrasah

Kata "*strategi* " dalam kamus besar Bahasa Indonesia mempunyai beberapa arti, antara lain:

1. Ilmu dan seni mengembangkan semua sumber daya bangsa untuk melaksanakan kebijaksanaan tertentu dalam perang dan damai.

2. Ilmu dan seni memimpin bala tentara untuk menghadapi musuh dalam kondisi perang atau dalam kondisi yang menguntungkan.
3. Rencana yang cermat mengenai kegiatan untuk mencapai sasaran khusus.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan, bahwa kata "strategi" yang dimaksud dalam penelitian ini adalah segala upaya atau rencana yang cermat, yang akan dan sedang dilakukan oleh Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang dalam mencapai sasaran khusus, yaitu mengembangkan lembaga madrasah.

Sehubungan dengan hal itu, maka strategi dan pengembangan madrasah diharapkan sejalan dengan tujuan pendidikan nasional yaitu : "untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab".⁴⁹

Adapun beberapa strategi pengembangan madrasah dilakukan dengan 5 (lima) strategi pokok, yaitu: a) peningkatan layanan pendidikan di madrasah; b) perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan di madrasah; c) peningkatan mutu dan relevansi pendidikan; d) pengembangan sistem dan manajemen pendidikan; dan e) pemberdayaan kelembagaan madrasah.⁵⁰

a. Strategi peningkatan layanan pendidikan

Ikhtiar untuk senantiasa pengembangan madrasah pada situasi apapun, termasuk juga pada situasi krisis ekonomi yang sampai sekarang masih dirasakan akibatnya, strategi yang ditempuhnya lebih difokuskan pada upaya mencegah

⁴⁹ UU RI No. 20/2003 tentang Sisdiknas.

⁵⁰ Departemen Agama RI, *Op Cit*, hlm 38-42

peserta didik agar tidak putus sekolah, mempertahankan mutu pendidikan agar tidak semakin menurun. Indikator keberhasilannya adalah: (1) angka putus sekolah di madrasah dipertahankan seperti sebelum krisis dan akhirnya dapat diperkecil; (2) peserta didik yang kurang beruntung seperti yang tinggal di daerah terpencil, tetap dapat memperoleh layanan pendidikan minimal tingkat pendidikan dasar (Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah); (3) siswa yang telah terlanjur putus sekolah didorong kembali untuk kembali dan atau memperoleh layanan pendidikan yang sederajat dengan cara yang lain, misalnya di madrasah terbuka ; dan (4) proses belajar mengajar di madrasah tetap berlangsung meskipun dana yang terbatas.

Kebijakan utama yang perlu dilakukan adalah: (a) mempertahankan laju pertumbuhan angka partisipasi pendidikan dengan menyesuaikan kembali sasaran pertumbuhan angka absolut partisipasi pendidikan di semua jenjang dan jenis madrasah; (b) melanjutkan program pemberian beasiswa dan dana bantuan operasional pendidikan di semua jenis madrasah yang kemudian lambat laun dikurangi jumlahnya sejalan dengan semakin pulihnya krisis ekonomi dan meningkatnya kembali kemampuan orang tua peserta didik dalam membiayai pendidikan; (c) mengintegrasikan dana bantuan operasional pendidikan secara bertahap ke dalam anggaran rutin untuk menunjang kegiatan operasional pendidikan di madrasah; (d) meningkatkan dan mengembangkan program pendidikan alternatif secara konseptual dan berkesinambungan terutama untuk sasaran peserta didik yang kurang beruntung; (e) meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan tentang pendidikan.

b. Strategi perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan

Meskipun strategi ini terfokus pada program Wajib Belajar Pendidikan Dasar (Wajar Diknas) 9 tahun, jenis dan jenjang pendidikan lainnya pun tercakup. Indikator-indikator keberhasilannya adalah: (1) mayoritas penduduk berpendidikan minimal MTs (SMP) dan partisipasi pendidikan meningkat, yang ditunjukkan dengan APK pada semua jenjang dan jenis madrasah; (2) meningkatnya budaya belajar yang ditunjukkan dengan meningkatnya angka melek huruf ; dan (3) proporsi jumlah penduduk yang kurang beruntung yang mendapat kesempatan pendidikan semakin meningkat.

Kebijakan dalam bidang pemerataan misalnya, dimaksudkan agar semua warga negara Indonesia memperoleh kesempatan yang sama untuk mengenyam dan mengikuti pendidikan yang berkualitas. Idealnya, warga negara yang tinggal di pedalaman dan daerah terpencil bisa memperoleh pendidikan gratis yang berkualitas seperti saudaranya yang ada di kota.⁵¹

c. Strategi peningkatan mutu dan relevansi pendidikan

Kebijakan program Mapenda untuk meningkatkan mutu relevansi madrasah, meliputi 4 (empat) aspek: kurikulum, guru dan tenaga kependidikan lainnya, sarana pendidikan, serta kepemimpinan madrasah.

Pertama, pengembangan kurikulum berkelanjutan di semua jenjang dan jenis madrasah, yang meliputi : (1) pengembangan kurikulum madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah yang dapat memberikan kemampuan dasar secara merata yang disertai dengan penguatan muatan lokal ; (2) mengintegrasikan kemampuan generik dalam kurikulum yang memberikan kemampuan adaptif; (3)

⁵¹E. Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional : Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2005, hlm 8

meningkatkan relevansi program pendidikan dengan tuntutan masyarakat dan dunia kerja; dan (4) mengembangkan budaya keteladanan di madrasah.

Kedua, pembinaan profesi guru madrasah, yang meliputi : (1) memberikan kesempatan yang luas kepada semua untuk meningkatkan profesionalisme melalui pelatihan-pelatihan dan studi lanjut; (2) memberikan perlindungan hukum dan rasa aman kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam melaksanakan tugas.

Ketiga, pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan di madrasah yang meliputi : (1) menjamin tersedianya buku pelajaran, buku teks, buku dasar dan buku-buku lainnya, satu buku untuk setiap peserta didik; (2) melengkapi kebutuhan ruang belajar, laboratorium, dan perpustakaan; (3) mengefektifkan pengelolaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan yang dikaitkan dengan sistem insentif; (4) menyediakan dana pemeliharaan yang memadai untuk pemeliharaannya; (5) mengembangkan lingkungan madrasah sebagai pusat kebudayaan dan pembinaan peserta didik.

d. Strategi pengembangan manajemen pendidikan madrasah

Strategi ini berkenaan dengan upaya mengembangkan sistem manajemen madrasah sehingga secara kelembagaan madrasah akan memiliki kemampuan-kemampuan sebagai berikut : (1) berkembangnya prakarsa dan kemampuan-kemampuan kreatif dalam mengelola pendidikan, tetapi tetap berada dalam bingkai visi, misi, serta tujuan kelembagaan madrasah; (2) berkembangnya organisasi pendidikan di madrasah yang lebih berorientasi profesionalisme, daripada *hierarchi*; dan (3) layanan pendidikan yang semakin cepat, terbuka, adil, dan merata.

Kebijaksanaan program yang dilaksanakan meliputi : (1) revitalisasi peran, fungsi, dan tanggung jawab pendidikan madrasah; (2) mengembangkan sistem perencanaan regional dan lokal di tingkat satuan pendidikan; (3) meningkatkan partisipasi masyarakat melalui pembentukan majelis madrasah; (4) pemberdayaan personel madrasah yang didukung oleh aparat yang bersih dan berwibawa; (5) melakukan kajian pengembangan madrasah yang didasarkan pada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional dengan segala macam aturan perundangannya.

e. Strategi pemberdayaan kelembagaan madrasah

Strategi ini menekankan pada pemberdayaan kelembagaan madrasah sebagai pusat pembelajaran, pendidikan, dan pembudayaannya. Indikator-indikator keberhasilannya adalah: (1) tersedianya madrasah-madrasah yang semakin bervariasi, yang diikat oleh visi, misi dan tujuan pendidikan madrasah, dengan dukungan organisasi yang efektif dan efisien; (2) mutu dan sarana-prasarana madrasah yang semakin meningkat dan iklim pembelajaran yang semakin kondusif bagi peserta didik; dan (3) tingkat kemandirian madrasah semakin tinggi.

Pengelolaan sarana dan sumber belajar sudah sewajarnya dilakukan oleh sekolah, mulai dari pengadaan, pemeliharaan dan perbaikan, hingga sampai pengembangan. Hal ini didasari oleh kenyataan bahwa sekolahlah yang paling mengetahui kebutuhan sarana dan sumber belajar, baik kecukupan, kesesuaian, maupun kemutakhirannya, terutama sumber-sumber belajar yang dirancang (*by design*) secara khusus untuk kepentingan pembelajaran.⁵²

⁵²E. Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi : Konsep, Karakteristik dan Implementasi*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2006, hlm 184

Kebijakan yang perlu ditempuh adalah : (1) melaksanakan telaah, kajian, dan “restrukturisasi madrasah” sesuai dengan tuntutan perkembangan masyarakat; (2) mengembangkan sistem organisasi kelembagaan pendidikan yang profesional, efektif dan efisien; (3) standarisasi kelembagaan yang didukung oleh sarana dan prasarana minimal dan kualifikasi personel yang sesuai dengan bidang keahlian serta beban pekerjaannya.

C. Peran Kepala Madrasah dalam mengembangkan Madrasah

Sesuai dengan pengertiannya, pemimpin itu pada dasarnya mempunyai tanggung jawab untuk melakukan kerja sama dengan anggotanya dalam upaya menemukan dan menentukan tujuan dan strategi yang paling tepat untuk mencapainya. Tugas utama seorang pemimpin adalah menggerakkan anggotanya dan mengendalikan situasi atau perjalanan organisasi tetap dinamis dan harmonis.

Kepala madrasah selain harus memimpin lembaganya, juga dituntut untuk menjalankan fungsi lain seperti manajer, supervisor maupun inovator. Pemimpin juga dituntut bisa menjalin kerjasama baik kedalam maupun keluar. Kedalam harus mampu mengatur, menggerakkan, mengarahkan serta mengendalikan organisasi, agar semua komponen aktif dan berpartisipasi bersama-sama. Keluar, seorang pemimpin harus pandai-pandai dalam melakukan kerjasama dengan berbagai pihak yang sesuai dengan tujuan organisasinya.

Kyte mengatakan bahwa seorang kepala madrasah setidaknya mempunyai lima fungsi utama. *Pertama*, bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan, dan perkembangan murid yang ada dilingkungan sekolah. *Kedua*, bertanggung jawab atas keberhasilan dengan kesejahteraan profesi guru. *Ketiga*, berkewajiban

memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid dan guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi. *Keempat*, bertanggung jawab mendapatkan bantuan maksimal dari semua institusi pembantu. *Kelima*, bertanggung jawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik melalui berbagai cara.

Dengan demikian kepala sekolah, secara intern dituntut untuk bisa ; (1) menjaga agar semua program sekolah berjalan dengan baik; (2) menangani konflik atau menghindarinya; (3) memulihkan kerjasama; (4) membina para staf dan murid; (5) mengembangkan organisasi; (6) mengimplementasikan ide-ide pendidikan.

Sedangkan Soetopo dan Wasty, bahwa fungsi kepemimpinan secara garis besarnya terbagi menjadi dua macam yaitu; *pertama*, fungsi yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai; *kedua*, fungsi yang berkaitan dengan suasana pekerjaan yang sehat dan menyenangkan sambil memeliharanya.

Dengan demikian fungsi kepemimpinan yang berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai antara lain; (1) memikir dan merumuskan dengan teliti tujuan yang hendak dicapai; (2) memberikan dorongan kepada kelompok serta menjelaskan situasi dengan maksud dapat ditemukan rencana-rencana kegiatan; (3) membantu para kelompok dalam mengumpulkan keterangan yang diperlukan supaya dapat mengadakan pertimbangan-pertimbangan yang sehat; (4) menggunakan kesanggupan dan minat khusus dari anggota kelompok; (5) memberi dorongan kepada setiap anggota untuk melahirkan peranan dan pikiran dan memilih buah pikiran yang baik.

Dalam hadits Nabi di jelaskan tentang fungsi dan peran pemimpin yang begitu penting tersebut, maka seorang pemimpin adalah memang yang benar-benar ahlinya atau sesuai dengan bidangnya. Sebab bila suatu urusan tidak di tangani oleh ahlinya maka urusan itu akan hancur. Nabi bersabda :

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: إذا وُصِدَّ الأمرُ إلى غير أهله

فانتظر الساعة. (رواه بخاري)

Artinya :Rosulullah bersabda; Apabila suatu urusan (pekerjaan) di serahkan pada orang yang bukan ahlinya, maka waspadalah terhadap datangnya saat (kiamat kehancuran) (H.R. Bukhori)⁵³.

Dari sini kiranya dapat kita tarik kesimpulan akan pentingnya seorang pemimpin yang benar-benar ahli dan mengetahui persoalan yang di hadapi kelompoknya.

Adapun fungsi lain dari kepemimpinan yang berkaitan dengan kelompok antara lain; (1) membantu kelompok akan tercapainya suatu iklim social yang baik; (2) membantu kelompok untuk mengembangkan dan mengorganisasikan dirinya sendiri; (3) membantu kelompoknya tersebut dalam menetapkan prosedur kerja; (4) bertanggung jawab dalam mengambil keputusan bersama dengan kelompok; (5) memberi kesempatan pada kelompok untuk belajar dari pengalaman, kemudian menilai hasilnya secara jujur dan objektif.

Banyak tugas yang dilakukan oleh seorang pemimpin agar organisasi atau lembaga yang dipimpinnya dapat berjalan dengan baik, efektif dan efisien sesuai dengan visi dan misinya, lebih dalam dunia pendidikan, pemimpin pendidikan mempunyai sejumlah tugas yang harus dilaksanakan, Selain beberapa fungsi tersebut, kepala sekolah juga mempunyai berbagai peran antara lain:

⁵³ Zainuddin Hamdi dkk, *Terjemah Hadits Shahih Bukhori*, Widjaya , Jakarta, 1992, hlm: 40

1. Sebagai pendidik (edukator)

Dalam melakukan fungsinya sebagai pendidik (edukator), pemimpin harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Menciptakan iklim belajar yang kondusif memberikan bimbingan, memberikan nasehat kepada warga belajar, memberikan dorongan atau motivasi kepada seluruh tenaga pendidikan, serta melakukan model pembelajaran yang menarik, yang mudah, seperti *team teaching*, *moving class* yang cerdas, mencari solusi apabila terjadi hambatan dalam proses pembelajaran dengan menggunakan penelitian tindakan kelas (PTK).

Pengertian pendidik tidak cukup seperti yang tertera dalam berbagai definisi yang selama ini ada, melainkan harus dikaitkan dengan makna pendidikan, sarana pendidikan, dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan. Untuk kepentingan ini pemimpin pendidikan harus berusaha menanamkan, memajukan dan meningkatkan paling tidak empat macam nilai, yaitu pembinaan mental, pembinaan moral, pembinaan fisik, dan pembinaan artistik.

Pembinaan mental adalah pembinaan terhadap para tenaga kependidikan yang berkaitan dengan sikap batin dan watak yang mengarah kepada pelaksanaan tugas secara proporsional dan profesional. Pembinaan moral adalah membina para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik buruk mengenai suatu perbuatan yang nantinya mengarah kepada menjaga profesi kependidikan sesuai dengan kode etik yang telah disepakatinya. Pembinaan fisik, berkaitan dengan pembinaan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan

penampilan (*performance*), seorang pendidik agar tetap segar dalam melaksanakan tugas kependidikannya. Dalam hal ini pemimpin pendidikan harus paham betul dengan kode etik guru Indonesia yang diputuskan dalam kongres Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI) XII tanggal 21-25 November 1973 Jakarta yang isinya : a) guru berbakti, membimbing anak didik seutuhnya untuk membentuk manusia pembangunan yang berpancasila, b) guru memiliki kejuruan profesional dalam menerapkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan anak didik masing-masing, c) guru mengadakan komunikasi terutama dalam memperoleh informasi tentang anak didik, tetapi menghindarkan diri dari segala bentuk penyalahgunaan, d) guru menciptakan suasana kehidupan sekolah dan memelihara hubungan dengan orang tua anak didik, e) guru memelihara hubungan dengan masyarakat lingkungan sekolahnya maupun masyarakat yang lebih luas untuk kepentingan pendidikan, f) guru secara sendiri-sendiri dan atau secara bersama-sama berusaha mengembangkan dan meningkatkan mutunya, g) guru menciptakan dan memelihara hubungan antara sesama guru baik berdasarkan lingkungan kerja maupun di dalam hubungan keseluruhan, h) guru secara bersama-sama memelihara, membina dan meningkatkan mutu organisasi profesional sebagai sarana pengabdian, i) guru melaksanakan segala ketentuan yang merupakan kebijaksanaan pemerintah dalam bidang pendidikan.

2. Sebagai Manajer

Manajemen pada hakekatnya adalah suatu proses merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memimpin dan mengendalikan usaha para anggota organisasi serta mendayagunakan seluruh sumber daya organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dikatakan suatu proses, karena

manajer dengan segala ketangkasan dan ketrampilan yang dimilikinya mengusahakan dan mendayagunakan berbagai kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, pemimpin pendidikan harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif, memberikan kesempatan kepada kependidikan untuk meningkatkan profesinya, dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program pendidikan.

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama atau kooperatif dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga pendidikan pemimpin pendidikan harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer pemimpin pendidikan harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumberdaya dalam rangka mewujudkan misi visi dan mencapai tujuan.

Kedua, memberikan kesempatan kepada para tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Sebagai manajer, ia harus meningkatkan profesi secara *persuasive* dan dari hati ke hati. Dalam hal ini pemimpin pendidikan harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan pendidikan (partisipatif). Dalam hal ini pemimpin pendidikan dapat berpedoman pada azas tujuan, azas keunggulan, azas mufakat, azas kesatuan, azas persatuan, azas emperisme, azas keakraban, dan azas integritas.

3. Sebagai administrator

Pemimpin pendidikan sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumentasian secara program pendidikan. Secara fisik, pemimpin pendidikan harus memiliki kemampuan untuk mengelola kurikulum, pengelolaan administrasi peserta didik, mengelola administrasi personalia, mengelola administrasi kearsipan, dan mengelola administrasi keuangan. Kegiatan tersebut perlu dilakukan secara efektif dan efisien agar dapat menunjang produktifitas pendidikan. Untuk itu, pemimpin pendidikan harus mampu menjabarkan kemampuan-kemampuan di atas dalam tugas-tugas operasional.

4. Sebagai supervisor

Kegiatan utama pendidikan adalah kegiatan pembelajaran, sehingga seluruh aktifitasnya bermuara pada pencapaian efisiensi dan efektifitas pembelajaran. Karena itu, salah satu tugas pemimpin pendidikan adalah sebagai supervisor. Yaitu mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kependidikan, meskipun sekarang ini (dalam sistem pendidikan modern) tugas tersebut dilaksanakan oleh supervisor khusus yang lebih independent, dan dapat meningkatkan objektifitas dalam pembinaan dan pelaksanaan tugas.

Jika supervisi dilaksanakan oleh pemimpin pendidikan, maka ia harus mampu melakukan berbagai pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Pengawasan dan pengendalian ini merupakan kontrol agar kegiatan pendidikan terarah pada tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dan pengendalian juga merupakan tindakan preventif untuk

mencegah agar para tenaga kependidikan tidak melakukan penyimpangan dan lebih berhati-hati dalam melaksanakan tugasnya.

Pengawasan dan pengendalian yang dilakukan terhadap tenaga kependidikan, khususnya tenaga pendidik disebut supervisi klinis, yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan profesional tenaga pendidik dan meningkatkan kualitas pembelajaran melalui pembelajaran yang efektif. Karakter supervisi klinis sebagai berikut : a) supervisi diberikan berupa bantuan (bukan perintah), sehingga inisiatif tetap berada pada tenaga kependidikan, b) aspek yang disupervisi berdasarkan usul tenaga pendidik yang dikaji bersama pemimpin pendidikan untuk dijadikan kesepakatan, c) instrumen dan metode observasi dikembangkan bersama oleh tenaga pendidik dan pimpinan pendidikan, d) mendiskusikan dan menafsirkan hasil pengamatan dengan mendahulukan interpretasi tenaga pendidik, e) supervisi dilakukan dalam suasana terbuka, supervisor lebih banyak mendengarkan dan menjawab pertanyaan serta memberi saran dan penghargaan, f) supervisi klinis paling tidak punya tiga tahap, yaitu pertemuan awal, pengamatan dan umpan balik, g) adanya penguatan dan umpan balik dari pimpinan pendidikan sebagai supervisor terhadap perubahan perilaku tenaga pendidik yang positif sebagai hasil pembinaan. h) supervisi dilakukan secara berkelanjutan untuk meningkatkan suatu keadaan dan memecahkan suatu masalah, i) pimpinan pendidikan sebagai supervisor harus memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut: a) hubungan konsultatif, kolegial dan bukan hirarkis, b) dilakukan secara demokratis, c) berpusat pada tenaga kependidikan (guru), dan dilakukan berdasarkan kebutuhan tenaga kependidikan (guru), d) merupakan bantuan profesional.

Supervisi tersebut dapat dilakukan secara efektif antara lain melalui diskusi kelompok, kunjungan kelas, pembicaraan individual, dan simulasi pembelajaran.

5. Sebagai leader

Sebagai leader pemimpin kependidikan harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah, dan mendelegasikan tugas. Wahjosumitjo, mengemukakan bahwa pemimpin kependidikan sebagai leader harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengawasan. Kemampuan-kemampuan kependidikan, visi misi pendidikan, kemampuan mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi.

Kepribadian akan tercermin dalam sifat-sifat ; jujur, percaya diri, tanggung jawab, berani mengambil keputusan resiko, berjiwa besar, emosi yang stabil, dan keteladanan (*sidiq, amanah, tabligh, fathanah*). Pengetahuan terhadap tenaga kependidikan akan tercermin dalam kemampuan; memahami kondisi tenaga kependidikan (guru dan non guru), memahami kondisi dan karakteristik peserta didik, menyusun program pengembangan tenaga kependidikan, menerima masukan, saran dan kritik dari berbagai pihak untuk meningkatkan kemampuan kepemimpinannya.

Pemahaman terhadap visi misi pendidikan akan tercermin dari kemampuannya untuk: mengembangkan visi misi pendidikan, dan melaksanakan program untuk mewujudkan visi misi tersebut ke dalam tindakan nyata. Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya dalam; mengambil keputusan bersama tenaga kependidikan, mengambil keputusan untuk

kepentingan internal lembaga kependidikan, dan mengambil keputusan untuk kebutuhan eksternal lembaga kependidikan. Kemampuan berkomunikasi akan tercermin dari kemampuannya berkomunikasi secara lisan dengan tenaga kependidikan, menuangkan gagasan dalam bentuk tulisan, berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, berkomunikasi dengan orang tua dan masyarakat sekitar.

Dalam implementasi peran leader tersebut dapat dianalisis dari tiga sifat kepemimpinan, yaitu demokratis, otoriter, dan laissez faire. Ketiga sifat tersebut sering dimiliki secara bersamaan oleh seorang leader, sehingga dalam melaksanakan kepemimpinannya, sifat-sifat tersebut muncul secara situasional. Oleh karena itu, pimpinan pendidikan sebagai leader pada saat tertentu bisa bersifat demokratis, otoriter, dan pada saat yang lain bisa jadi bersifat laissez faire.

6. Sebagai inovator

Kepala madrasah sebagai pemimpin dilingkungan sekolah tidak hanya wajib melaksanakan tugas administratif, tapi juga menyangkut tugas mengatur, mengarahkan proses kependidikan sehingga sekolah yang dipimpinnya menjadi dinamis, dialektis dalam usaha inovasi⁵⁴.

Dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai inovator, pimpinan pendidikan harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan keteladanan kepada seluruh tenaga kependidikan, dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

⁵⁴Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan : Islam dan Umum*, Bumi Aksara IKAPI, edisi 2, cet-I, 1991, Jakarta, hlm : 156

Kemampuan inovasi ini akan tercermin dalam cara-cara melakukan pekerjaan secara konstruktif, kreatif, delegatif, integratif, rasional, dan objektif, pragmatis, keteladanan, disiplin, serta adaptable dan fleksibel.

Konstruktif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, pimpinan pendidikan harus berusaha mendorong dan membina setiap tenaga kependidikan agar dapat berkembang secara maksimal dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya.

Kreatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, pimpinan pendidikan berusaha mencari gagasan dan metode baru dalam melaksanakan tugasnya. Agar para tenaga kependidikan dapat memahami apa yang disampaikannya sehingga dapat mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misinya.

Delegatif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, pimpinan harus berupaya mendelegasikan tugas kepada tenaga pendidikan sesuai dengan deskripsi tugas, jabatan, serta kemampuan masing-masing.

Integrative, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, pimpinan harus berusaha mengintegrasikan semua kegiatan sehingga dapat menghasilkan sinergi untuk mencapai tujuan secara efektif, efisien dan produktif.

Rasional dan objektif, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, pimpinan pendidikan harus berusaha berdasarkan pertimbangan yang rasional dan objektif.

Pragmatis, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, pimpinan pendidikan harus berusaha menetapkan kegiatan atau target berdasarkan kondisi dan kemampuan nyata yang dimiliki oleh setiap tenaga kependidikan, dan kemampuan lembaga kependidikan.

Keteladanan, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, pimpinan pendidikan harus berusaha memberi teladan dan contoh yang baik.

Adaptable dan fleksibel, dimaksudkan bahwa dalam meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan, pimpinan pendidikan harus mampu beradaptasi dan fleksibel dalam menghadapi situasi baru, serta berusaha menciptakan situasi kerja yang menyenangkan dan memudahkan para tenaga kependidikan untuk beradaptasi dalam melaksanakan tugasnya.

Sebagai inovator, pimpinan pendidikan harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan dalam meningkatkan kinerja maupun mutu pendidikan dalam wilayah kerjanya.

7. Sebagai motivator

Sebagai motivator, pimpinan pendidikan harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan secara efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar. Ada beberapa prinsip yang dapat diterapkan untuk mendorong tenaga kependidikan agar mau dan mampu meningkatkan profesionalismenya, yaitu: a) para tenaga kependidikan akan bekerja lebih giat

manakala kegiatan yang dilakukannya menarik, dan menyenangkan, dan berwawasan masa depan, b) tujuan kegiatan perlu disusun dengan jelas dan diinformasikan kepada para tenaga kependidikan sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja. Para tenaga kependidikan juga dapat diikutsertakan dalam penyusunan tujuan tersebut, c) para tenaga kependidikan selalu mendapat informasi tentang hasil dari setiap pekerjaannya, d) memberikan hadiah lebih baik daripada hukuman, meskipun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan, e) usahakan untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan dengan jalan memperhatikan kondisi fisiknya, memberikan rasa aman, menunjukkan bahwa pimpinan memperhatikan mereka, mengatur pengalaman sedemikian rupa sehingga setiap tenaga kependidikan pernah memperoleh kepuasan dan penghargaan dalam melaksanakan tugasnya.⁵⁵

BAB III

METODE PENELITIAN

⁵⁵ Jurnal Kependidikan dan Keagamaan, *el-Hikmah*, UIN, 2005, hlm: 199

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Yang dimaksud dengan penelitian kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus yakni suatu penelitian yang digunakan secara intensif, terinci dan mendalam terhadap suatu organisasi, lembaga atau gejala tertentu. Di tinjau dari wilayahnya maka penelitian kasus hanya meliputi daerah atau subyek yang sangat sempit, tetapi di tinjau dari sifat penelitian maka penelitian kasus ini lebih mendalam.⁵⁶

Sedangkan menurut Lexy J Moleong penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.⁵⁷

Pendekatan ini digunakan untuk mengetahui bagaimana peran kepala madrasah dalam pengembangan madrasah di MTs Surya Buana Malang.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif karena ada beberapa pertimbangan antara lain:

1. Menyesuaikan metode kualitatif lebih mudah apabila berhadapan dengan kenyataan ganda;
2. Metode ini menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan responden;
3. Metode ini lebih peka dan lebih dapat menyesuaikan diri dengan banyak penajaman pengaruh bersama dan terhadap pola-pola nilai yang dihadapi.⁵⁸

⁵⁶Suharsimi, Arikunto *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Jakarta: Reneka Cipta, 2002, hlm. 120

⁵⁷Lexy. J. Moleong, *Metode Penelitian kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2005, hlm.4

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di MTs Surya Buana Malang yang bernaung di bawah Yayasan Buhana Citra Persada yang berstatus terakreditasi A, yang berada dalam satu lokasi dengan sekolah Dasar Islam dan Pondok pesantren Modern Surya Buana yang terletak di Jl. Gajayana IV/631 Malang Telp (0341) 574185. 562212, kelurahan Dinoyo, kecamatan Lowokwaru kota Malang Jawa Timur, yang sudah menerapkan sistem *full day school* selama enam tahun. Bapak Drs. H. Abdul Djalil Z. M.Ag sebagai pendiri sekaligus kepala Madrasah.

C. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian kualitatif kehadiran peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Sebagaimana salah satu ciri penelitian kualitatif dalam pengumpulan data di lakukan sendiri oleh peneliti.⁵⁹

Sedangkan kehadiran peneliti dalam penelitian ini sebagai pengamat partisipan atau berperan serta, artinya dalam proses pengumpulan data peneliti mengadakan pengamatan dan mendengarkan secara seksama sampai pada yang sekecil-kecilnya.⁶⁰

Pada penelitian ini, peneliti hadir langsung di lokasi penelitian, peneliti melakukan wawancara dengan subyek peneliti yakni kepala Madrasah, waka kesiswaan, waka perpustakaan MTs Surya Buana Malang, hal ini di lakukan untuk mendapatkan data yang mendukung terhadap penelitian ini. Peneliti

⁵⁸ *Ibid.*, hlm.9

⁵⁹ Suharsimi, Arikunto. *Op.Cit*, hlm. 11

⁶⁰ Lexy. J. Moleong. *Op.Cit*. hlm. 117

melakukan pengamatan sendiri kemudian mencatat perilaku dan kejadian sebagaimana yang terjadi pada kenyataan yang sebenarnya.

Adapun tahap-tahap penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1. Tahap pendahuluan atau pra lapangan
 - a. Menyusun rencana penelitian, dengan membuat instrumen-instrumen pengumpulan data;
 - b. Memilih lapangan penelitian yang berlokasi di MTs surya Buana Malang terletak di Jl. Gajayana IV/63;
 - c. Mengurus perizinan, dengan menyerahkan secara langsung kepada kepala Madrasah;
 - d. Memilih dan memanfaatkan informan yakni kepala Madrasah dan waka kesiswaan.
2. Tahap pelaksanaan pengumpulan data
 - a. Memahami tujuan penelitian dan persiapan diri;
 - b. Memasuki lapangan dan berperan serta sambil mengumpulkan data melalui interview, observasi dan memfotocopi dokumentasi
3. Tahap analisis data
 - a. Memahami dasar analisis data;
 - b. Menganalisis data dari hasil temuan yang diperoleh dari interview, observasi dan dokumentasi. Dalam menganalisis data dilakukan dengan dua tahap yakni analisis selama pengumpulan data dengan memaparkan data hasil penelitian dan analisis data setelah pengumpulan data dengan menggunakan teknik triangulasi yakni dengan cara membandingkan dan mengecek data hasil pengamatan

tentang peranan kepala madrasah dalam pengembangan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang dari hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.

D. Sumber Data

Menurut Lofland (1984) yang dikutip Moleong bahwa sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lainnya yang berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti.⁶¹

Berkaitan dengan hal tersebut maka jenis data dalam penelitian ini di bagi dalam tiga macam yang antara lain:

1. Data kata-kata atau lisan dan tindakan

Pencatatan data utama ini dilakukan melalui wawancara dan observasi berpartisipatif yang merupakan hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya. Wawancara yang dilakukan oleh interview mengorek keterangan dari informan-informan di lokasi penelitian secara langsung, dalam hal ini adalah kepala Madrasah, dan waka kesiswaan, untuk mengetahui peranan kepala madrasah dalam pengembangan MTs Surya Buana.

2. Data tertulis

⁶¹ *Ibid.*, hlm. 157

Peneliti memperoleh data tertulis dengan cara mendatangi langsung di kantor tata usaha MTs Surya Buana Malang yang memiliki dokumen dalam kaitannya dengan penelitian tentang peranan kepala madrasah dalam pengembangan MTs Surya Buana, seperti dokumen tentang sejarah berdirinya visi misi, struktur organisasi, keadaan guru, siswa dan staff karyawan, keadaan sarana dan prasarana, kurikulum yang digunakan, jadwal sistem *full day school*.

3. Data foto

Foto atau gambar merupakan alat Bantu dari sumber benda yang tidak memungkinkan sumber data yang berupa benda atau peristiwa penting dalam hal tersebut sebagai barang bukti penelitian, dalam penelitian ini foto atau gambar digunakan dalam hal sajian data yang berupa benda ataupun peristiwa yang terjadi dilapangan, seperti foto ruang kelas yang dipakai untuk kegiatan belajar mengajar, foto keadaan gedung madrasah dan sebagainya.

Adapun sumber data yang dapat diperoleh melalui, yaitu:

- a. Sumber data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang diamati dan dicatat untuk tujuan tertentu. Dalam hal ini sumber data primer diperoleh langsung dari lokasi penelitian yaitu hasil wawancara dengan kepala Madrasah dan waka kesiswaan.
- b. Sumber data sekunder, yaitu data yang diperoleh peneliti dari tangan kedua atau data yang lebih dulu dikumpulkan oleh orang yang ada di luar penyelidikan, dalam hal ini dapat berupa buku, majalah ilmiah,

CD, arsip, dokumen pribadi dan resmi, catatan-catatan guru dan foto-foto.

E. Metode Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data tentang peranan kepala madrasah dalam pengembangan MTs Surya Buana Malang, maka penulis mendatangi langsung pada obyek penelitian dan mengambil data-data yang diperlukan dengan menggunakan beberapa teknik pengumpulan data.

Metode pengumpulan data adalah strategi yang dilakukan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang valid dari responden. Dan untuk itu peneliti menggunakan tiga metode dalam mengumpulkan data yang dipandang dapat menjawab dari permasalahan yang ada antara lain:

1. Metode Interview

Menurut Suharsimi Arikunto Interview sering disebut dengan wawancara atau kuesioner lisan yang diformat dalam bentuk dialog langsung dan berhadap-hadapan yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari yang di wawancarai.⁶²

Sedangkan Moleong wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu dan percakapan itu dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai yang memberi jawaban atas pertanyaan itu.⁶³

Dengan demikian interview merupakan suatu cara untuk memperoleh informasi dengan jalan bertanya langsung kepada kepala

⁶²Suharsimi, Arikunto. *Op.Cit* , hlm. 132

⁶³Lexy. J. Moleong , *Op.Cit.*, hlm: 186

Madrasah dan waka kesiswaan MTs Surya Buana Malang. Metode interview ini langsung dapat dipergunakan untuk mengecek, melengkapi dan menyempurnakan data hasil observasi dan dokumentasi.

Metode interview ini digunakan untuk memperoleh data atau informasi mengenai hal yang diperlukan untuk menjawab permasalahan yang diangkat oleh peneliti yakni:

- a. Bagaimana problem pengembangan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang.
- b. Bagaimana strategi pengembangan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang.
- c. Bagaimana peran kepala madrasah dalam pengembangan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang.

2. Metode Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan transkrip, buku, surat kabar, majalah, notula rapat, agenda dan sebagainya.⁶⁴

Dokumentasi yang diambil dan dikumpulkan disini adalah tentang peristiwa penting yang ada di MTs Surya Buana Malang seperti: dokumen tentang sejarah berdirinya, visi misi, struktur organisasi Madrasah, keadaan guru, siswa dan staff karyawan, keadaan sarana dan prasarana, kurikulum yang digunakan, jadwal kegiatan ekstra kurikuler, jadwal sistem *full day school*.

3. Metode Observasi

⁶⁴Suharsimi, Arikunto. *Op.Cit*, hlm: 206

Metode observasi adalah suatu teknik yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan secara teliti serta pencatatan secara sistematis.⁶⁵

Jadi Metode observasi merupakan pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung obyek yang akan diteliti serta melakukan pencatatan dari hasil pengamatan tersebut secara sistematis.

Metode ini digunakan peneliti untuk mengumpulkan data-data dengan jalan menjadi partisipasi secara langsung dan sistematis terhadap obyek yang diteliti dengan cara mendatangi langsung lokasi penelitian yaitu MTs Surya Buana Malang untuk memperhatikan kondisi fisik maupun non fisik, dan cara yang paling efektif adalah dengan melengkapi dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrumen. Format yang disusun berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang digambarkan akan terjadi.⁶⁶

Dalam observasi ini memakai skala nilai ada beberapa data yang dibutuhkan oleh peneliti yang antara lain: kondisi fisik yang meliputi gedung Madrasah, asramah (*Boarding School*), ruang kelas, ruang perpustakaan, lingkungan Madrasah dan kondisi non fisik yang meliputi: proses belajar mengajar, kegiatan-kegiatan keagamaan yang diprogramkan Madrasah yang bersistem *full day School* dalam mengembangkan MTs Surya Buana Malang.

F. Teknik Analisis Data

⁶⁵Suharsimi, Arikunto. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara, 1993, hlm. 27

⁶⁶Suharsimi Arikunto. *Op.Cit* , hlm. 204

Suatu langkah yang penting setelah pengumpulan data adalah analisis data, sebab analisis data akan mendapatkan gambaran yang jelas tentang obyek penelitian dari hasil study.

Teknik analisis data yang peneliti gunakan adalah teknik analisis deskriptif kualitatif yang memiliki pengertian bahwa data yang diperoleh tidak direalisasikan dalam bentuk angka tetapi dalam bentuk uraian atau gambaran tentang kondisi obyek penelitian dengan tidak melupakan hasil dari observasi, interview dan dokumentasi.

Analisis data adalah sebuah proses yang dilakukan melalui pencatatan, penyusunan, pengelolaan dan penafsiran serta menghubungkan makna data yang ada dalam kaitannya dengan masalah penelitian.⁶⁷

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, maka data yang muncul berupa kata-kata bukan rangkaian angka. Data itu mungkin telah dikumpulkan dalam aneka macam cara (observasi, wawancara, intisari dokumen dan pita rekaman) dan yang biasanya diproses kira-kira sebelum digunakan (melalui pencatatan, pengetikan, penyuntingan) tapi analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata yang biasanya disusun dalam teks yang diperluas.

Adapun tahap-tahap analisis data yang digunakan antara lain:

1. Analisis selama pengumpulan data

Dalam penelitian ini data yang dianalisis bersifat deskriptif.

Data yang dikumpulkan berupa gambaran kata-kata tertulis atau lisan dari orang atau pelaku yang diamati dan bukan angka atau data statistik.⁶⁸

Dalam analisis data ini, peneliti menggunakan teknik sebagai berikut:

⁶⁷Nana Sujana dan Awal Kusumah. *Proposal penelitian di Perguruan Tinggi*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2000, hlm. 89

⁶⁸Lexy. J. Moleong, *Op.Cit.*, hlm. 11

- a. Pengambilan keputusan membatasi data;
 - b. Pembatasan mengenai jenis kajian yang diperoleh;
 - c. Mengembangkan pertanyaan-pertanyaan;
 - d. Merencanakan tahapan-tahapan pengumpulan data dengan memperhatikan hasil pengamatan sebelumnya;
 - e. Menulis catatan bagi diri sendiri mengenai hal yang dikaji.
2. Analisis data setelah pengumpulan data

Untuk mendapatkan data yang lebih relevan dan terperinci terhadap data yang telah terkumpul, maka penulis menggunakan tehnik triangulasi yaitu pengecekan data tentang keabsahannya dengan memanfaatkan berbagai sumber di luar data tersebut sebagai perbandingan dan bahan pertimbangan.⁶⁹

Bentuk triangulasi yang digunakan adalah dengan triangulasi sumber data yakni dengan cara membandingkan dan mengecek data hasil pengamatan tentang peranan kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah dari hasil wawancara dengan isi dokumen yang berkaitan.

Setelah semua data penelitian terkumpul maka selanjutnya data tersebut diolah dan disajikan dengan menggunakan tehnik analisis deskriptif dengan melalui tahapan yakni identifikasi, klasifikasi dan kemudian diinternalisasikan melalui penjelasan-penjelasan deskriptif.

BAB IV

⁶⁹ *Ibid.*, hlm. 330-331

HASIL PENELITIAN

A. Obyek Penelitian

Obyek dalam penelitian ini adalah Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang, yang bernaung dibawah yayasan Bahana Citra Persada yang bertempat di Jl. Gajayana IV/631 Malang Telp. (0341) 574185, 562212. Kelurahan Dinoyo, Kecamatan Lowok Waru, kota Malang Jawa Timur.

Yayasan Bahana Citra Persada bertujuan membina kader umat yang berbudi luhur, berbadan sehat, berpengetahuan luas dan berfikir bebas serta bertanggung jawab atas terwujudnya masyarakat adil dan makmur yang diridho'i Allah SWT.

Untuk mencapai tujuan tersebut yayasan ini menyelenggarakan lembaga formal dan lembaga non formal. Menurut Iradhat Allah SWT, kehidupan yang sesuai dengan fitrah kemanusiaan ialah paduan yang harmonis antar aspek duniawi dan ukhrowi, individual dan sosial serta iman, ilmu dan karya kemanusiaan dalam menuju tercapainya kebahagiaan hidup di dunia dan di akhirat.

Menyadari akan hak dan kewajiban serta peran sebagai seorang muslim dan sekaligus sebagai warga negara indonesia, maka Yayasan Bahana Citra Persada bertekad untuk mewujudkan nilai-nilai ke-Tuhanan Yang Maha Esa, kemanusiaan yang adil dan beradab, persatuan indonesia, kerakyatan yang di pimpin oleh hikmat dalam permusyawaratan perwakilan serta mewujudkan

keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia dalam rangka mengabdikan kepada Allah SWT.

1. Sejarah Singkat Berdirinya MTs Surya Buana Malang

Sebagaimana hasil dari interview peneliti dengan bapak Abdul Djali Z,M.Ag selaku kepala Madrasah, bahwa latar belakang sejarah berdirinya MTs Surya Buana Malang sebagai berikut:

Latar belakang MTs Surya Buana Malang menjadi sekolah yang bersistem *full day school*, yakni lembaga ini memandang sekolah yang menggunakan sistem *half day school* (sekolah setengah hari) cenderung kurang memperhatikan siswanya ketika di luar jam sekolah atau pulang sekolah, kebanyakan mereka melakukan aktivitas bermain yang tidak terarah dan terkontrol, karena orang tua mereka tidak ada di rumah yang sibuk dengan kegiatannya dan tidak ada yang membimbing, sehingga tidak heran bila banyak tertulis di koran atau di tayangan TV tentang tawuran antar pelajar atau sudah sering terdengar adanya kenakalan siswa, baik berupa kriminal, narkoba maupun pelanggaran norma-norma sosial akibat pengaruh dari luar yang negatif seperti mereka tidak mau belajar karena keasyikan main play station dan menyalahgunakan internet untuk mencari situs-situs yang merusak moral anak, semua ini tidak terkontrol karena banyaknya waktu luang yang bisa dimanfaatkan siswa sepulang sekolah.

Maka Alternatif dari pemecahan masalah tersebut, lembaga ini berinisiatif untuk melaksanakan sekolah yang berprogram sistem *full day school* dengan harapan bermain anak-anak diganti dengan pembelajaran yang menyenangkan dan membiasakan mereka untuk disiplin dalam melakukan segala hal seperti makan siang, sholat berjama'ah dan tadarrus al-Qur'an, sehingga dengan diterapkan

sistem *full day school* ini akan dapat meningkatkan kualitas belajarnya, sehingga dapat memacu prestasi dan meningkatkan kualitas dalam hal keagamaan dengan adanya pembiasaan untuk melakukan sholat berjama'ah dan tadarrus al-Qur'an, maka semua itu dapat menanamkan nilai-nilai keagamaan bagi mereka.

Untuk itu pada hari selasa tanggal 5 Maret 1996 didirikan sebuah badan hukum yang berbentuk sebuah yayasan bernama "YAYASAN BAHANA CITRA PERSADA" berkedudukan di Malang. Maksud pendirian yayasan ini telah dipisahkan dan disendirikan untuk menjadi pokok kepunyaan dan pangkal kekayaan dari yayasan oleh Eko Handoko Wijaya, S.H. dengan dihadiri para saksi, diantaranya:

- a. Dra. Sri Istuti Mamalik, bertempat tinggal di Jl. Gajayana gang IV No. 631 Malang.
- b. Drs. H. Abdul Djalil Z,M.Ag kepala Madrasah Tsanawiyah Negeri Malang I, bertempat tinggal di Jl. Terusan Sigura-Gura Blok C No. 84 Malang.
- c. Drs, Medical. Elvin Fajrul Jaya Saputra, bertempat tinggal di Jl.Gajayana gang I No.631 Malang.

MTs Surya Buana Malang di bawah naungan yayasan tersebut didirikan terhitung sejak 10 Juni 1999 untuk jangka waktu yang tidak ditentukan lamanya dan berkedudukan di Malang dengan alamat kantor yang pertama di Jl. Gajayana gang IV No.631 Malang.

Sebelum Madrasah ini berada di Jl. Bandung yaitu menempati gedung MTs Negeri I dan berlangsung sampai tahun 2001, kemudian pada tahun 2001 sudah mempunyai gedung sendiri yang sekarang berada di Jl. Gajayana gang IV

No. 631 Malang. Pada tahun pertama berdiri jumlah siswa masih berjumlah 25, namun pada tahun berikutnya sudah mencapai 50 an siswa. Kemudian pada 3 tahun setelah berdiri sampai sekarang sudah mulai melakukan seleksi ketat, sehingga siswa yang masuk dibatasi, karena kelas yang ditetapkan di MTs Surya Buana Malang merupakan kelas kecil yang hanya menampung 25-30 siswa, hal ini dilakukan karena lebih mementingkan kualitas dari pada kuantitas.

2. Visi, Misi dan Tujuan MTs Surya Buana Malang

a. Visi

Unggul dalam prestasi, terdepan dalam inovasi, dan maju dalam kreasi.

b. Misi

1. Membentuk prilaku berprestasi pada siswa.
2. Membentuk pola pikir yang kritis dan kreatif.
3. Mengembangkan pola pengajaran yang inovasi.
4. Mengembangkan kreatifitas siswa.
5. Menumbuhkan penghayatan agama untuk membentuk siswa berakhlakul karimah.
6. Mengembangkan tradisi berpikir yang ilmiah didasari oleh kemantapan penghayatan dan pengamalan nilai-nilai agama Islam.
7. Menumbuh kembangkan sikap disiplin dan bertanggung jawab dalam bermasyarakat.

c. Tujuan

1. Memperoleh prestasi yang baik.
2. Membentuk siswa menjadi cendikiawan muslim yang menguasai ilmu pengetahuan, teknologi, seni dan berakhlakul karimah.

3. Membentuk pola pengajaran yang dapat mengaktifkan dan melibatkan siswa secara maksimal.
4. Membentuk kegiatan yang dapat membangun kreativitas individu siswa.
5. Membentuk lingkungan Islami yang kondusif bagi anak.
6. Membangun kompetensi berilmu, beramal dan berfikir ilmiah.
7. Membentuk lingkungan Islami berwawasan ilmiah.

3. Struktur Organisasi MTs Surya Buana Malang

Sekolah sebagai suatu lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat kepala Madrasah, guru-guru, tata usaha serta murid-murid memerlukan organisasi yang baik agar dapat berjalan dengan lancar menuju pada tujuan yang telah ditentukan.

Dengan adanya suatu organisasi yang baik, maka Madrasah akan mengalami suatu kemajuan dan perkembangan, karena di dalam struktur organisasi setiap orang memiliki tanggung jawab dan ikut serta dalam menjalankan program Madrasah secara keseluruhan.

Adapun struktur organisasi MTs Surya Buana Malang tahun 2006/2007 antara lain:

Kepala Madrasah : Drs H. Abdul Djalil Zuhri, M.Ag.

(Mantan Kepala MIN Malang I, Mantan Kepala MTsN Malang I, Mantan Kepala MAN Malang 3).

Wakil Kepala : Subanji, S.Pd., M.Si

Tim Pengembang : DRa. Hj. Sri Istuti Mamik, M.Ag

PKM Kurikulum : Giono, S.Pd

Untuk lebih rincinya dapat dilihat pada bagian lampiran 1.

4. Keadaan Guru, Karyawan dan Siswa MTs Surya Buana Malang

a. Data Guru dan Karyawan

Dalam strategi peningkatan kualitas pembelajaran guru diberi kebebasan untuk mengembangkan kurikulum yang sesuai dengan standar kompetensi dan potensi peserta didik. Untuk itu guru merupakan salah satu faktor yang harus ada dalam bidang pendidikan dan berperan aktif dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, sehingga dapat menjadikan lembaga ini semakin maju dan berkembang.

Sedangkan karyawan sangat dibutuhkan dalam setiap lembaga pendidikan, karena dapat membantu dalam kelancaran proses pembelajaran dan kemajuan pembangunan baik fisik maupun non fisik MTs Surya Buana Malang.

Guru di MTs Surya Buana Malang berjumlah 20 orang yang mengajar mata pelajaran sesuai dengan bidang keserjanya. Pegawainya berjumlah 6 orang, 1 orang pada bagian staf tata usaha berijazah S.Pd dan 1 orang pada bagian pustakawan berijazah S.E. Itu menunjukkan bahwa kriteria guru dan karyawan di MTs Surya Buana Malang diharapkan memiliki keahlian yang spesifik sesuai dengan bidang keserjanya. Untuk lebih jelasnya mengenai daftar guru dan karyawan dapat dilihat pada bagian lampiran 2.

b. Data Siswa MTs Surya Buana Malang

Siswa di MTs Surya Buana Malang mempunyai peningkatan yang cukup baik dari segi kualitas maupun kuantitasnya. Dengan adanya strategi peningkatan kualitas pembelajaran PAI melalui sistem *full day school*, maka para siswa mendapatkan bimbingan secara intensif baik dalam hal belajar maupun keagamaan. Sehingga mereka semua diharapkan setelah lulus dapat melanjutkan jenjang pendidikan selanjutnya dan juga dapat memberikan kontribusi yang berarti bagi masyarakat.

Mengenai data jumlah siswa MTs Surya Buana Malang tahun ajaran 2006-2007 mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. Pada tahun ini berjumlah 193 orang, dimana kelas VII A,B, dan C berjumlah 26 orang, kelas VIII A berjumlah 28 orang, kelas VIII B berjumlah 26 orang, kelas VIII C berjumlah 27 orang, kelas XI A berjumlah 19 orang dan kelas XI B berjumlah 24 orang, yang kesemuanya memiliki latar belakang lulusan yang berbeda (SD/MI), guru diharapkan dapat menyeimbangkan kemampuan mereka dan mengembangkan potensi-potensi yang mereka miliki. Untuk lebih jelasnya mengenai data siswa dapat dilihat pada bagian lampiran 3.

5. Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Surya Buana Malang

Sarana merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan dalam pendidikan misalnya ruang, buku, perpustakaan, laboratorium dan sebagainya. Sedangkan prasarana merupakan alat yang tidak langsung untuk mencapai tujuan pendidikan, misalnya lokasi, bangunan Madrasah, lapangan olah raga dan dana.

Sarana dan prasarana yang dimiliki MTs Surya Buana Malang yang menunjang bagi pengembangan madrasah yakni gedung milik sendiri dengan bangunan tiga lantai, yang meliputi: ruang kepala Madrasah, tata usaha, guru, OSIS, UKS, bimbingan konseling, perpustakaan, lab komputer, lab bahasa, ruang kesenian dan keterampilan, lab IPA, ruang kelas VII (3 lokal), ruang kelas VIII (3 lokal), ruang kelas IX (2 lokal), ruang koperasi, ruang kantin. Adapun keadaan sarana dan prasarana MTs Surya Buana Malang lebih lengkapnya dapat dilihat pada bagian lampiran 4.

Selain itu juga diadakan penataan lingkungan yang mana taman Madrasah berada di sekitar gedung yang ada diatur dan dirawat sehingga tampak segar dan teratur, disamping itu juga disekitar taman dibangun tempat untuk pelaksanaan proses belajar mengajar di luar kelas, sehingga siswa tidak bosan belajar di dalam kelas.

6. Kurikulum MTs Surya Buana Malang

Tabel 1.1

Struktur Kurikulum SMP/MTs Dalam KTSP

No.	Mata Pelajaran	Alokasi Waktu		
		VII	VIII	IX
1	Pendidikan Agama	2	2	2
2	Pendidikan Kewarganegaraan	2	2	2
3	Bahasa Indonesia	4	4	4
4	Bahasa Inggris	4	4	4
5	Matematika	4	4	4
6	Ilmu Pengetahuan Alam	4	4	4
7	Ilmu Pengatahuan Sosial	4	4	4
8	Seni Budaya	2	2	2
9	Pendidikan Jasmani, Olahraga dan kesehatan	2	2	2
10	Keterampilan/Teknologi Informasi dan Komunikasi	2	2	2
11	Muatan Lokal	2	2	2
12	Pengembangan Diri	2*)	2*)	2*)
Jumlah		32	32	32

2*) Ekuvalen 2 jam Pembelajaran

Tabel 1.2

Kurikulum MTs Surya Buana Malang Tahun Ajaran 2006/2007

No.	Mata Pelajaran	Alokasi Waktu		
		VII	VIII	IX
1	Al-Qur`an Hadits	1	1	1
2	Aqidah Akhlak	2	2	2
3	SKI	1	1	1
4	Fiqih	2	2	2
5	Bahasa Arab	3	3	3
6	Matematika	6	6	6
7	Bahasa Indonesia	5	5	5
8	Bahasa Inggris	6	6	6
9	IPS-Sejarah	2	2	2
10	IPS-Ekonomi	2	2	2
11	IPS-Geografi	2	2	2
12	IPA-Fisika	2	2	2
13	IPA-Biologi	2	2	2
14	PPKN	1	1	1
15	Penjaskes	2	2	2
16	Kertakes	2	2	2

17	Muatan Lokal	2	2	2
18	Pengembangan Diri	1	1	1
Jumlah		44	44	44

Sumber data: Dokumentasi Kurikulum MTs Surya Buana Malang tahun 2006/2007

Dalam perbandingan muatan kurikulum yang tidak bersistem *full day school* dengan yang bersistem *full day school* di MTs Surya Buana Malang ada suatu penambahan-penambahan jam pelajaran yakni tambahan beban belajar pada pelajaran agama 2 JP menjadi 6 JP dikarenakan adanya pendalaman materi dengan pembagian materi pelajaran secara spesifik, tambahan dalam bahasa Arab dan Inggris 4 JP menjadi 6 JP disebabkan Madrasah pembelajaran *Bi-Language*. Adanya tambahan pelajaran matematika, bahasa Indonesia, bahasa Inggris 4 JP menjadi 6 JP disebabkan materi yang di UAN kan.

Muatan lokal yakni Komputer, EC (*english courses*) dan KIR (karya ilmiah remaja), adanya pembiasaan keagamaan berupa sholat berjama'ah Dhuha, Dhuhur dan Ashar serta adanya pengembangan diri dalam bentuk mengaji, bahasa (Inggris dan Arab), pramuka, PMR, dan bakat dan minat. Dalam mengembangkan bakat dan minat siswa maka diadakan kegiatan ekstra kulikuler.

Untuk lebih jelasnya mengenai jadwal pelajaran pada lampiran 5, jadwal *full day school* pada lampiran 6 dan kegiatan ekstra kurikuler pada lampiran 8.

7. Kegiatan Keagamaan MTs Surya Buana Malang Yang Menunjang Peningkatan Kualitas Pembelajaran

a. Sholat berjamaah

Sholat berjama'ah yang secara rutin dilaksanakan di MTs Surya Buana Malang adalah sholat Dhuhur dan Asar yang diikuti oleh seluruh siswa kelas 1 s/d 3,

guru dan karyawan. Guna menciptakan nilai tambah dan meningkatkan kualitas sholat berjama'ah, MTs Surya Buana Malang melakukan:

(1). Bimbingan wudhu secara individual, yang dipantau dan dinilai secara langsung oleh guru agama. Adapun materinya adalah tertib berwudhu yang meliputi: lafadz niat, cara membasu seluruh anggota badan secara baik dan benar serta doa sesudah berwudhu.

(2). Adzan dan Iqamah secara bergilir atau bergantian.

(3). Bimbingan sholat berjama'ah meliputi dua hal, yaitu:

a) Bimbingan sholat berjama'ah secara individual yang dipantau dan dinilai oleh guru agama, adapun materinya adalah:

- Semua bacaan sholat, mulai dari lafadz niat, takbirotul ihrom sampai dengan salam.
- Praktek gerakan shalat yang benar, mulai takbirotul ihrom sampai dengan salam.

Pada bagian yang pertama ini bukan sholat berjama'ah yang sesungguhnya, tapi ibarat latihan atau proses menuju kesempurnaan sholat berjama'ah yang sesungguhnya.

Adapun waktunya dilaksanakan pada jam-jam tertentu, misalnya pada saat jam pelajaran Fiqih.

b) Sholat berjama'ah (sesungguhnya) yang diikuti oleh seluruh siswa, guru dan karyawan sebagaimana yang dijelaskan di atas.

b. Sholat Jum'at

Pada saat ini di MTs Surya Buana Malang tidak melaksanakan kegiatan shalat jum'at dalam sekolah, tetapi kegiatan ini dilaksanakan atau dikoordinasikan

pada masjid terdekat di lingkungan MTs Surya Buana Malang. Semua guru memantau pelaksanaan kegiatan shalat Jum'at ini, sedangkan para siswa diwajibkan menulis atau mencatat nama masjid di mana ia shalat, nama bilal, Muadzin, khotib dan meresume isi khotbahnya.

c. Pengajian dan Tadarus al-Qur'an

Pengajian dan tadarus al-Qur'an merupakan salah satu kegiatan pokok atau utama di MTs Surya Buana Malang. Demikian pentingnya kegiatan ini, hingga dilakukan para siswa sebanyak dua kali dalam sehari yaitu:

1. Pada pukul 06.30-07.00, yaitu 30 menit sebelum pelajaran dimulai. Kegiatan ini dilakukan oleh setiap siswa dengan dipantau dan dibimbing oleh guru mata pelajaran jam pertama. Adapun materinya adalah al-Qur'an mulai dari surat dan ayat pertama yang dibaca secara berkelanjutan. Tadarus ini menekankan pada pola bacaan yang baik dan benar sesuai dengan ilmu tajwid.
2. Pada pukul 14.30-15.00, yakni sejak berakhirnya piket kelas bersama setelah jam pelajaran hingga memasuki waktu shalat Ashar. Kegiatan ini dilakukan oleh seluruh siswa mulai dari kelas VII sampai IX dan bertempat di Mushallah.

Adapun materi bacaannya adalah surat-surat pendek (Juz Amma) dengan menekankan pada pola hafalan yang dibimbing oleh beberapa orang ustad/ustadzah, guna meningkatkan perbendaharaan hafalan surat-surat pendek, MTs Surya Buana Malang mewajibkan kepada semua siswa untuk menghafalnya.

Semua materi kegiatan tersebut di atas senantiasa dipantau dan dikontrol melalui "buku pantau" untuk diketahui oleh siswa, guru dan orang tua siswa.

8. Program MTs Surya Buana Malang Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa

a. Bimbingan belajar

Bimbingan belajar dilaksanakan setiap hari Sabtu dengan materi pelajaran UAN. Bimbingan belajar dilengkapi dengan Modul yang mendukung proses pemecahan masalah.

b. Tutor sebaya

Belajar kelompok dengan tutor sebaya dilaksanakan setiap hari Jum'at. Program belajar kelompok dengan tutor sebaya ini dimaksudkan untuk membina anak-anak saling memperkuat pengetahuan satu anak dengan anak yang lain.

c. Belajar dengan kantong UAN dan kantong belajar

Belajar dengan kantong UAN untuk kelas IX dan kantong belajar untuk kelas VII dan VIII, dimaksudkan untuk memberi kesempatan kepada siswa untuk belajar secara kontinu dan bersaing. Hasil pengajaran siswa dikumpulkan di kantong UAN setiap saat dan kemudian direkap oleh guru bidang studi yang bersangkutan. Guru akan mudah untuk melihat kekurangan-kekurangan siswa melalui hasil pengajaran siswa.

d. Raport bulanan

Pengadaan raport bulanan ini dimaksudkan untuk memantau kemajuan prestasi siswa setiap bulan, mendiagnosis secara dini tentang kesulitan belajar yang dihadapi siswa sehingga orang tua, Madrasah dan siswa mudah untuk mencari solusi masalahnya.

e. Try out bulanan

Kegiatan ini dilaksanakan untuk menguji sejauh mana penguasaan materi pelajaran, maka setiap bulan terdapat peringkat siswa yang berbeda yang dapat diketahui secara langsung oleh orang tua siswa.

f. Studi empiris

Kegiatan ini dilaksanakan agar siswa tidak mengalami kejenuhan dalam kelas, kegiatan ini merupakan kunjungan ilmiah ke tempat-tempat yang sesuai dengan topik pelajaran, sehingga siswa dapat mengetahui keadaan sebenarnya yang ada di lapangan.

g. Point kedisiplinan

Untuk melihat perkembangan siswa dilakukan dengan mengadakan evaluasi. Evaluasi dilakukan secara kontinu, rutin dan terprogram meliputi perkembangan akademik dan perkembangan non akademik. Perkembangan akademik dilihat dari hasil ujian siswa dalam mata pelajaran. Sedangkan perkembangan non akademik dilihat dari perkembangan perilaku (akhlak) yang evaluasinya dilakukan dengan memberlakukan sistem point. Dalam hal ini Madrasah menetapkan point-point untuk setiap pelanggaran.

h. Gebyar seni

Hari kreasi diselenggarakan empat bulan sekali, untuk melatih anak dalam kepemimpinan direfleksikan dengan memberikan kesempatan pada siswa untuk menjadi panitia penyelenggaraan gelar kreasi. Dalam gelar kreasi, seluruh kegiatan diserahkan kepada siswa dimulai dari bagaimana menyusun acara dan membagi tugas pengisi acara. Pada acara tersebut diadakan lomba tampilan berbagai karya siswa yang meliputi: karya seni (tartil, lukis, puisi dan nyanyi

Islami), tartil, adzan, Qiro'ah dan keterampilan-keterampilan lainnya. Hasil karya siswa MTs surya Buana Malang ditunjukkan kepada masyarakat dan orang tua siswa agar dapat mempunyai kepercayaan yang penuh kepada lembaga tersebut.

9. Pontren Modern Bilingual Surya Buana dalam meningkatkan prestasi siswa dan mengembangkan madrasah.

Ditengah-tengah kota Malang, kota pelajar ke II setelah Yogyakarta, berdirilah sebuah yayasan pendidikan yang mengawinkan antara dua orientasi edukatif. Yaitu orientasi pendidikan yang mengajak anak didiknya menjadi insan yang cerdas secara intelektual dan moral. Yayasan tersebut bernama "Yayasan Bahana Cita Persada" yang Ponpes Modern Surya Buana Bilingual.

Yayasan ini berdiri pada tahun 1996. mulanya yayasan ini tumbuh dari sebuah lembaga bimbingan belajar. Adapun tokoh-tokoh yang mempunyai ide "pendirian" dan menyulap lembaga bimbingan belajar ini menjadi sebuah yayasan sudah tidak asing lagi di mata dan telinga masyarakat kota Malang, atau bahkan sampai tingkat nasional. Sebut saja Bapak Drs. H. Abdul Jalil M. Ag, DR. Subanji M.Si, Dr. Elvin Hj Ibu Sri Hastuti Mamik M. Ag.

Dan, alhamdulillah dari hari ke hari, yayasan ini banyak menuai prestasi. Dalam hal kesuksesan ini, ternyata pondok pesantrennyalah yang juga banyak memberi konstibusi prestasi. Mulai dari prestasi tingkat kabupaten, jatim, dan Nasional, karena mayoritas kejuaraan yang ada ini diangkat oleh siswa-siswi yang berdomisili di ponpes Surya buana.

Ubudiyah

Sebagai aplikasi dari pada pendidikan yang membawa anak didiknya pada kecerdasan moral iman dan takwa. Pondok pesantren Surya Buana mempunyai berbagai macam kegiatan ubudiyah. Yaitu aktivitas kegiatan mengarah pada ibadah, yang menghubungkan siswa-siswinya kepada Sang Khaliq. Meningkatkan ketakwaan mereka dalam bentuk kegiatan wajib Ponpes yang dilakukan setiap hari. Karena Ponpes Surya Buana ingin mencetak siswa MTs agar menjadi Intelektual yang saleh. Sehingga mereka dapat menjadi kader Islam yang betul berguna bagi agama, bangsa dan negara. Dalam bahasa Al-Qur'an disebut "Ibadullohisholihin" atau hamba-hamba Allah yang saleh, karena kecerdasan intelektual tidak bisa menjamin seseorang untuk membangun masyarakat dan negara yang sejahtera dunia dan akhirat, atau masyarakat yang bisa berguna satu sama lain. Karena bangsa ini sudah yang terdiri dari para intelektual, namun angka kemiskinan masih saja tinggi. Hal ini banyak disebabkan kecerdasan yang tidak seimbang dengan ketakwaan. Sehingga perlu adanya kader-kader yang IPTEK dan IMTAQ. Berikut ini adalah kegiatan yang aktif dilakukan santri dan santriwati Surya Buana.

Fiqh Thaharoh Praktis

Thaharoh artinya adalah bersuci. Sebagaimana disebutkan dalam maqolah, bahwa "kunci shalat adalah bersuci". Seseorang bisa dianggap sah shalatnya setelah memenuhi rukunnya, maka syarat sebelum shalat adalah sesuci. Di pondok pesantren Surya Buana, santri putra lebih banyak diberi materi fiqh praktis. Mereka langsung dibimbing untuk melaksanakan wudhu' yang benar sesuai fiqh; tidak berupa teori. Karena hal ini dimaksudkan agar lebih menyentuh dan melekat

pada ingatan. Selama tahun ajaran 2006-2007 santri putra sudah pernah praktik wudhu' yang sesuai dengan fiqh. Mulai pengenalan batas-batas wajah, kaki, tangan, yang harus dibasuh sampai praktik pembasuhan. Mengingat rukun-rukun wudhu' ini masih belum banyak dimengerti secara baik oleh masyarakat Muslim. Sementara wudhu' adalah syarat sahnya shalat. Yang jika wudhu'nya tidak sah, maka shalat sudah tidak ada artinya.

Shalat jamaah 5 Waktu

Sebagaimana penjelasan hadits, bahwa amal perbuatan yang dihisab pertama kali adalah shalat. Jika shalatnya seorang hamba dianggap tercatat baik, maka seluruh amal perbuatannya dapat dianggap baik. Sehingga, untuk mendapat nilai terbaik, dalam urusan shalat, santri dan santriwati diwajibkan berjamaah. Mulai dari shalat dzuhur sampai subuh wajib berjamaah. Di samping karena fardu kifayah, hal ini dimaksudkan agar para santri terbiasa dengan shalat berjamaah setelah mereka keluar dari Pondok Pesantren.

Shalat Tahajjud&Witir

Selain penekanan untuk shalat berjamaah, santri juga diwajibkan shalat malam. Pada jam 03:30 dini hari seluruh santri dan santriwati sudah dibangunkan dari tidurnya. Bel berdering yang berikutnya diiringi bacaan Al Qur'an MP3 dari Imam Sudais dan Al Ghomidi atau yang lain. Kemudian mereka bergegas mengambil air wudhu'. Selanjutnya menuju musholla. Di situlah mereka komunikasi atau contac person dengan Sang Robbul Izzati dengan shalat tahajjud. Santri dan santriwati dianjurkan banyak bermunajat kepada Allah.

Selain shalat sunnat tahajjud, santri khususnya putra sangat ditekankan untuk mengakhiri shalat tahajjudnya dengan shalat witr. Baik satu rakaat, tiga rakaat, atau lima rakaat. Karena ini adalah anjuran Rasulullah SAW yang menganjurkan shalat malam agar ditutup dengan shalat yang hitungan rakaatnya ganjil. Dalam hal ini adalah shalat witr.

Istighosah dan Khotmul Quran

Istighosah berarti meminta pertolongan pada Allah SWT dengan berdo'a. Memohon kepada Allah agar segala cita-cita hidup dunia akhirat diridhai-Nya. Di Ponpes Surya Buana, kegiatan istighosah merupakan salah satu icon wajib yang tidak bisa terpisahkan. Do'a-do'a yang dibaca dalam istighosah ini dikutip dari kitab-kitab hadits. Khususnya kitab Al Adzkar karya As Syeikh An Nawawi. Dan istighosah dengan dzikir-dzikir yang diajarkan Rasulullah SAW, di ponpes Surya buana juga digalakkan kegiatan khotmul Qur'an (baca Al Qu'an satu kali selesai) secara kolektif.

B. Penyajian Data dan Analisis Data Hasil Penelitian

Sebagai hasil penelitian, dalam rangka menginventarisasi informasi yang di peroleh melalui metode penelitian yang di gunakan, maka penulis akan menyajikan data dalam bentuk uraian .

Penyajian dan analisa data yang penulis sajikan berdasarkan dari hasil interview di MTs Surya Buana Malang.

Dalam penelitian yang berjudul "*Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah*" ini, penulis mengambil lokasi

(obyek) penelitian di MTs Surya Buana Malang. Adapun yang di jadikan responden adalah kepala madrasah dan bagian kurikulum.

Dari data yang penulis kumpulkan selama penelitian, penulis menyajikan data beserta analisisnya tentang : (1) Problematika Yang Dihadapi dalam Pengembangan MTs Surya Buana Malang, (2) Strategi Pengembangan MTs Surya Buana Malang, (3) Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan MTs Surya Buana.

1. Problematika Pengembangan MTs Surya Buana Malang

Setiap lembaga pendidikan yang masih dalam tahap perkembangan pasti akan memiliki problem atau masalah yang dihadapi dalam mengembangkan madrasahny atau melaksanakan program pendidikannya, namun juga mempunyai strategi dari usaha-usaha yang telah dihasilkan.berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan selama berada dilokasi mengenai dua hal tersebut, maka dapat kami laporkan hasilnya sebagai berikut :

Hampir semua aktifitas yang ada di MTs ini berjalan sesuai dengan rencana yang telah tersusun, mulai dari kegiatan belajar mengajar, baik yang berkaitan dengan pendidikan formal atau non formal serta kegiatan-kegiatan yang sifatnya ekstra kurikuler. Ini disebabkan adanya beberapa problem.

Adapun yang menjadi problem atau masalah bagi pengembangan madrasah demi kemajuan pendidikan di MTs Surya Buana Malang berdasarkan informasi yang penulis terima dari wawancara dengan beliau bahwa ada dua hal yang menjadi masalah utama dalam mengembangkan lembaga ini antara lain : Problem dana dan Problem tempat.

Sebagaimana dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Abdul Djalil

Z,M.Ag selaku kepala Madrasah sebagai berikut:

Masalah keuangan (finansial). dalam kaitannya dengan masalah ini, kepala madrasah menyatakan "masalah dana bagi kami jelas, walaupun sudah melimpah kalau dibandingkan dengan madrasah lain, mau tidak mau kita itu kalau ingin madrasah semakin berkembang dan mau menuju masa depan madrasah yang paling bagus/favorit, dana itu juga masih kurang, akan tetapi dana tidak menjadi halangan bagi kita, karena sebagian besar pendanaan yang dimiliki madrasah ini berasal dari orang tua murid dan dari pemerintah daerah.⁷⁰

Dalam melaksanakan aktifitas MTs harus mempunyai dana yang memadai, sebab dana adalah satu-satunya penunjang. Dana tersebut baik digunakan untuk pembangunan gedung atau untuk tunjangan financial para pengajar, tanpa dana yang memadai pendidikan tidak akan terlaksana dengan baik, maka dari itu dana sangat menunjang atas terlaksananya pendidikan di MTs surya Buana. Selama ini MTs Surya Buana tidak mengalami banyak hambatan dalam mengembangkan madrasah karena tersedianya dana yang cukup memadai sehingga pengembangan sarana dan prasarana baik fisik maupun non fisik bisa ditingkatkan setiap tahun.seperti yang saya amati dalam penelitian di MTs Surya Buana adalah ruang Guru dan ruang perpustakaan yang kurang luas, Aula yang dimiliki madrasah masih dijadikan sebagai musholla.

Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan bapak joko, S. Pd selaku waka kurikulum menyatakan bahwa :

Dana merupakan hal yang urgen dalam meningkatkan kualitas pembelajaran, karena menyangkut kelengkapan sarana dan prasarana, seperti Aula yang dimiliki Madrasah masih dijadikan sebagai Mushollah menyangkut luas madrasah yang sempit. Untuk mengatasi masalah ini maka strategi yang dilakukan Kepala

⁷⁰Wawancara dengan Bapak Djalil Z, M. Ag selaku kepala madrasah, tanggal 20 oktober 2007 pukul 11.00

Madrasah yakni dengan mencari dana yang diperoleh dari sumbangan orang tua siswa, donatur tidak tetap, dana Infaq dan SPP dari siswa sendiri.⁷¹

Untuk mengatasi problem tersebut maka strategi yang dilakukan Madrasah yakni dengan mencari dana yang diperoleh dari sumbangan orang tua siswa, donatur tidak tetap, Infaq dan SPP dari siswa sendiri.

Sebagaimana dari hasil wawancara peneliti dengan bapak Maburur, S. Ag selaku guru agama sebagai berikut : Selama mengajar di MTs ini saya belum merasakan adanya masalah-masalah, walaupun ada hal itu tidak mempengaruhi pengembangan- pengembangan yang di lakukan oleh MTs Surya Buana Malang.⁷²

Berdasarkan pada pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa MTs Surya Buana Malang dalam proses pengembangannya tidak banyak mengalami rintangan dan kesulitan, sehingga dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan yang signifikan.

Problem yang kedua adalah mengenai tempat atau fasilitas pendidikan .

Hal senada di utarakan oleh kepala Madrasah Surya Buana Malang bahwa :

Problem dalam pengembangan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana ini adalah masalah tempat atau sarana dan prasarana, karena MTs ini sangat banyak sekali peminatnya akan tetapi tempatnya sangat terbatas, akan tetapi tempat juga tidak menjadi penghalang untuk mengembangkan MTs ini karena mengembangkan MTs ini harus sedikit demi sedikit/secara bertahap, yang pada akhirnya akan menjadi bukti. Modal pengembangan lahan awalnya dari ifda' binafsik/dari pengurus itu dulu, contohnya seperti wakab dari ibu Mamik yang awalnya lahan ini bersikar 200 meter sekarang menjadi 3000 meter persegi. setelah itu diambil dari wali murid yang mau ikut bekerja sama.⁷³

⁷¹Wawancara dengan Bapak Joko selaku waka kurikulum, tanggal 21 oktober 2007 pukul 10.00

⁷²Wawancara dengan Bapak Maburur, S. Ag selaku guru Agama, tanggal 21 oktober 2007 pukul 12.00

⁷³Wawancara dengan Bapak Djalil Z, M. Ag selaku kepala madrasah, tanggal 22 oktober 2007 pukul 11.00

Di MTs Surya Buana Malang ini sangat banyak sekali peminatnya, akan tetapi tempatnya sangat terbatas, akan tetapi tempat juga tidak menjadi penghalang untuk mengembangkan MTs ini karena mengembangkan MTs ini harus secara bertahap, sedikit demi sedikit akan menjadi berkembang.

Hal senada di utarakan oleh bapak Djalil Z, M. Ag untuk sarana dan prasarana yang dilakukan dalam mengembangkan madrasah di Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang adalah sebagai berikut:

1. Penambahan buku-buku materi pelajaran dan buku-buku bacaan sebagai wawasan siswa yang semuanya itu berada di perpustakaan.
2. Penambahan ruangan-ruangan yang menunjang proses belajar mengajar yang nyaman.
3. Mengadakan *fullday school*

Dalam mengembangkan madrasah di Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang, kepala madrasah mengadakan jam tambahan dengan demikian sekolah bisa leluasa mengatur jadwal mata pelajaran yang disesuaikan dengan bobot mata pelajaran ditambah dengan model-model pendalamannya, sehingga yang paling utama dalam model *full day school* adalah pengaturan jadwal pelajaran.

Selama ini pengembangan sarana dan prasarana yang ada di MTs Surya Buana Malang tidak mengalami banyak hambatan, karena tersedianya dana yang cukup memadai sehingga pengembangan sarana dan prasarana baik fisik maupun non fisik bisa ditingkatkan setiap tahun. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Ibu Istiqomah selaku waka kesiswaan sebagai berikut:

Dalam pengembangan sarana dan prasarana yang dilakukan selama ini tidak mengalami masalah, karena MTs Surya Buana mempunyai kesiapan dana yang memadai sehingga pengembangan sarana dan prasarana baik fisik maupun non fisik terus mengalami peningkatan dari tahun ketahun. Hal ini terlihat dengan pembangunan gedung saat ini.⁷⁴

Dalam melaksanakan aktifitas madrasah Surya Buana ini harus mempunyai dana yang memadai sebab dana adalah satu-satunya penunjang, dana tersebut baik di gunakan untuk pembangunan gedung atau untuk tunjangan financial para pengajar tanpa dana yang memadai, madrasah tidak akan berkembang dan terlaksana dengan baik tanpa dana yang kurang memadai, maka dari itu dana sangat menunjang dalam pengembangan madrasah di MTs Surya Buana Malang, akan tetapi dana bagi madrasah surya buana ini tidak menjadi masalah karena dana yang diperoleh dalam pengembangan madrasah ini adalah dari orang tua murid, dari SPP siswa, infaq, dan dari donatur tidak tetap.

Adapun dalam pengembangan madrasah sarana dan prasarana sangat menunjang sekali terhadap perkembangan madrasah. Dari pengamatan peneliti, pendanaan dalam pengembangan sarana dan prasarana di peroleh melalui :

Pendanaan dari orang tua siswa

Pendanaan dari infaq

Pendanaan dari SPP siswa

Pendanaan dari donatur tidak tetap

Sarana dan prasarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan. Oleh karena itu perlu sekali adanya pengelolaan pendidikan yang baik, sebagaimana dikatakan bahwa suatu

⁷⁴ Wawancara dengan Ibu Istiqomah selaku waka kesiswaan, tanggal 25 oktober 2007 pukul 10.00

sekolah dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan sarana dan prasarana itu baik.

2. Strategi dan Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan MTs Surya Buana Malang

Strategi Pengembangan MTs Surya Buana

Berdasarkan hasil observasi lapangan yang penulis lakukan di MTs Surya Buana Malang terlihat bahwa antara kepala madrasah, tenaga pengajar atau guru, karyawan administrasi terlihat adanya kesamaan dan kerjasama yang dapat mendukung pengembangan kemajuan sekolah tersebut, diantara strategi yang dilakukan untuk pengembangan madrasah di MTs Surya Buana Malang adalah terlebih dahulu dengan memperhatikan pengembangan administrasi kurikulum, pengaturan manajemen sekolah termasuk pengembangan sarana dan prasarana yang langsung di manfaatkan dalam kegiatan proses belajar mengajar, pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan peran serta masyarakat.

Sesuai dengan apa yang dipaparkan dalam Bab I pada rumusan masalah yakni strategi apa yang dilakukan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah. Dari hasil interview dengan kepala madrasah bahwa adanya strategi pengembangan yang dilakukan oleh kepala madrasah yaitu :

1) Pengembangan administrasi kurikulum

Untuk kurikulum MTs Surya Buana di modifikasi sesuai dengan kebutuhan peserta didik. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut : Kedudukan kurikulum MTs Surya Buana Malang masih tetap di

bawah sentral departemen agama. Tetapi untuk operasionalnya madrasah diberi kebebasan untuk mengelola sesuai dengan kebutuhan peserta didik.⁷⁵

Kedudukan kurikulum MTs Surya Buana Malang tetap dibawah sentral departemen agama. Tetapi dalam pelaksanaannya tidak terpaku pada patokan DEPAG.

Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan bapak Joko, S. Pd selaku waka kurikulum menyatakan bahwa :

Setiap guru diberikan kebebasan untuk mengembangkan sendiri kurikulum yang ada, yang disesuaikan dengan materi dan media yang ada, sehingga dapat menarik perhatian siswa di dalam proses pembelajaran yang dilakukan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang dan dapat membangkitkan motivasi siswa untuk berpartisipasi aktif.⁷⁶

Sebagaimana dari hasil wawancara peneliti dengan Ibu Istiqomah selaku waka kesiswaan sebagai berikut :

Adanya tambahan program kegiatan keagamaan dalam kurikulum. Selain mata pelajaran-mata pelajaran yang diprogram dalam kurikulum yang cukup padat, namun di dalam kurikulum MTs Surya Buana Malang yang bersistem *full day shcool* terdapat kegiatan-kegiatan keagamaan dalam rangka meningkatkan kualitas pembelajaran. Adanya program-program keagamaan seperti mengaji setiap pagi selama 10 menit sebelum pelajaran dimulai dan 50 menit pada sore sebelum siswa-siswi pulang atau kembali ke Asrama yang dilakukan secara terbimbing oleh guru Agama, adanya bimbingan bahasa Arab, dan adanya pembiasaan keagamaan untuk melakukan sholat dhuha, dhuhur, jum'at dan Ashar secara berjama'ah yang kesemuanya sudah terjadwal.⁷⁷

⁷⁵ Wawancara dengan Bapak Djalil Z, M. Ag selaku kepala madrasah, tgl 27 oktober 2007 pukul 10.00

⁷⁶ Wawancara dengan Bapak Joko selaku waka kurikulum, tanggal 27 oktober pukul 11.00

⁷⁷ Wawancara dengan Ibu Istiqomah selaku waka kesiswaan, tanggal 27 oktober pukul 12.00

Strategi pengembangan kurikulum MTs Surya Buana harus senantiasa mengalami revisi sebagian maupun perombakan totalitas kurikulum yang ada sesuai dengan perkembangan zaman sekaligus menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat tentang pendidikan madrasah.

Berbagai pengembangan dan inovasi-inovasi kurikulum telah dilakukan oleh MTs Surya Buana Malang dengan tetap mempertahankan ciri khas keagamaannya yaitu meliputi : (1) Memberikan otonomi pada masing-masing jurusan, (2) Mengembangkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.

Hal senada diucapkan oleh kepala Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang bahwa strategi dalam pengembangan MTs ini adalah juga melalui pengembangan SDMnya :

2) Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Untuk menyikapi masyarakat akan kualitas madrasah maka MTs Surya Buana melakukan upaya-upaya yang mendasar dan komprehensif melalui pengembangan sumber daya manusia, hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Drs. H. Abdul Djalil Z, selaku kepala madrasah di MTs Surya Buana Malang bahwa :

Pengembangan-pengembangan yang dilakukan MTs Surya Buana Malang meliputi pengembangan SDM, baik guru-guru maupun pegawai, pengembangan kurikulum artinya melakukan inovasi-inovasi kurikulum, peningkatan sumber daya manusia, dan pengembangan peran serta masyarakat.⁷⁸

Berdasarkan hasil observasi lapangan yang penulis lakukan di MTs Surya Buana Malang terlihat bahwa antara kepala madrasah, tenaga pengajar atau guru, karyawan administrasi terlihat adanya kesamaan dan kerjasama yang dapat mendukung pengembangan kemajuan madrasah tersebut, diantara usaha yang

⁷⁸ Wawancara dengan Bapak Djalil Z, M. Ag, selaku kepala madrasah, tanggal 28 oktober 2007 pukul 10.00

dilakukan untuk pengembangan madrasah di MTs Surya Buana Malang adalah terlebih dahulu dengan memperhatikan kualitas tenaga pengajar, pengaturan manajemen madrasah termasuk sarana dan prasarana yang langsung di manfaatkan dalam kegiatan proses belajar mengajar.

Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan Bapak Maburr, S. Ag selaku guru agama, menyatakan bahwa : strategi kepala madrasah dalam mengatasi masalah yang berkaitan dengan kualifikasi SDM guru memperbaiki taman seputar kantor pusat agar guru dan karyawan tetap bersemangat dalam bekerja dan sebagainya.⁷⁹

Dari observasi yang peneliti lakukan di MTs Surya Buana telah banyak mengalami perkembangan. Di antaranya adalah memperbaiki taman seputar kantor pusat, dan memperbaharui kantor pusat.

Hal senada juga diungkapkan oleh Ibu Istiqomah selaku waka kesiswaan di MTs Surya Buana Malang yang menyatakan bahwa :

Strategi pengembangan yang dilakukan MTs Surya Buana Malang ini adalah bagaimana menciptakan sekolah yang benar-benar ber mutu baik dibidang IPTEK maupun IMTAQ, dan bagaimana mempersiapkan serta mengupayakan pengembangan-pengembangan sarana fisik maupun non fisik kemudian bagaimana menjalin hubungan erat dengan masyarakat atau instansi-instansi terkait sehingga terjalin kerjasama yang baik.⁸⁰

Dalam melaksanakan manajemen MTs Surya Buana Malang selalu diikuti perkembangan paradigma bidang ilmu pengetahuan dan situasi masyarakat, yang tentunya sangat mengutamakan keterpaduan antara dua bidang, yaitu IPTEK dan IMTAQ-nya. Untuk itu selalu ada perubahan-perubahan dari tahun ke tahun

⁷⁹ Wawancara dengan Bapak Maburr, S. Ag. Selaku guru agama, tanggal 28 oktober 2007 pukul 12.00

⁸⁰ Wawancara dengan Ibu Istiqomah selaku waka kesiswaan , tanggal 28 oktober 2007 pukul 11.00

dengan kiat bahwa hari ini lebih baik dari kemarin, dan hari esok lebih baik dari hari ini.

Dinamika perkembangan MTs Surya Buana Malang tetap mengacu pada visi, misi dan tujuan yang telah ditetapkan sebagai lembaga pendidikan di bawah tanggung jawab Departemen Agama. Sistem full day school mulai dikembangkan sebagai upaya pengembangan madrasah.

Dalam dunia pendidikan Islam, pendidikan adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi anak didik, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik.

Pendidik sebagai salah satu faktor yang sangat penting dalam pendidikan perlu ditingkatkan kualitasnya, yang dapat dilakukan dengan mengadakan kegiatan ekstra kurikuler.

Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut: Dengan mengadakan kegiatan ekstra kurikuler ini diharapkan agar siswa memperoleh pengetahuan di luar jam pelajaran yang dilakukan di sekolah.⁸¹

Dalam kegiatan ekstra kurikuler ini siswa diharapkan dapat terjun langsung dalam kegiatan ekstra kurikuler karena disitu nanti siswa diharapkan dapat mengikuti organisasi yang diadakan oleh sekolah, sehingga nantinya siswa dapat menambah wawasan dan pengalaman yang lebih luas. Strategi pengembangan SDM meliputi :

⁸¹ Wawancara dengan Bapak Djalil Z. M.Ag. selaku kepala madrasah, tanggal 28 oktober 2007 pukul 10.00

- 1) Pengembangan tenaga pengajar melalui : studi lanjut bagi guru-guru, pengefektifan musyawarah guru mata pelajaran, mengikut sertakan guru dalam berbagai macam pelatihan, mengirimkan guru dalam mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi baik S1 maupun S2, peningkatan kedisiplinan guru.
- 2) Pengembangan tenaga administrasi melalui : perekrutan tenaga administrasi dengan mengedepankan aspek kualitas, melakukan supervisi dan dialog terbuka.
- 3) Pengembangan mutu dan kualitas peserta didik melalui: menggalakkan gemar membaca melalui madding, koran, bahan pustaka yang ada di perpustakaan sekolah, mengembangkan minat dan bakat siswa, menciptakan suasana madrasah yang islami dengan gerakan pengamalan ajaran Agama Islam melalui pembudayaan salam, membaca kitab suci Al-Qur'an sebelum memulai pelajaran, amal jum'at, infaq, puasa sunnah, sholat dhuha serta shalat berjama'ah pada sholat dhuhur dan ashar, penambahan rentang waktu belajar "*full day school*".
- 3) Pengembangan peran serta masyarakat

Eksistensi madrasah berdiri di tengah masyarakat, karena sejak awal madrasah lahir dan di besarkan oleh masyarakat, maka dari itu masyarakat perlu dilibatkan secara aktif dalam pengembangan madrasah. Upaya untuk meningkatkan peran serta masyarakat adalah dengan memberdayakan majelis madrasah. Hal ini sebagaimana di nyatakan oleh kepala madrasah sebagai berikut:

Saat ini sekolah harus memberdayakan majelis madrasah untuk meningkatkan peran serta masyarakat, karena keterlibatan masyarakat yang baik akan membantu pengembangan madrasah dalam berbagai hal terutama pendanaan.⁸²

Sehubungan dengan eksistensi kepala madrasah sebagai pemimpin MTs Surya Buana, maka keberadaan MTs ini mendapatkan respon yang baik dari masyarakat dan bahkan banyak yang memberikan bantuan baik yang berupa materi atau tenaga maupun pemikiran, bahkan dukungan itu tidak hanya datang dari masyarakat setempat namun juga datang dari pemerintah daerah dan para guru-guru. Dan yang terpenting adalah semua dukungan tersebut sangat membantu proses perkembangan yang sedang diperjuangkan oleh Bapak Djalil Zuhri M. Ag selaku kepala Madrasah.

Jadi madrasah harus menjalin kerja sama dengan masyarakat, karena keterlibatan masyarakat yang baik akan membantu pengembangan madrasah dalam berbagai aspek.

Peran Kepala Madrasah dalam Pengembangan MTs Surya Buana

Berdasarkan interview pada tanggal 30 oktober 2007 dengan kepala MTs Surya Buana Malang, dalam wawancara tersebut kepala MTs Surya Buana Malang mengungkapkan bahwa peran kepala madrasah dalam rangka mengembangkan madrasah yang dipimpinnya adalah sebagai educator (pendidik), manajer, administrator, supervisor, pemimpin/leader, inovator dan motivator.

Menurut dokumen yang ada di MTs Surya Buana Malang menyebutkan bahwa peran kepala madrasah adalah sebagai berikut:

⁸² Wawancara dengan Bapak Djalil Z, M.Ag, selaku kepala madrasah, tanggal 29 oktober 2007 pukul 09.00

- a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik), kepala madrasah selaku educator (pendidik) bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien.
- b. Kepala madrasah sebagai manajer mempunyai tugas antara lain : (1) menyusun perencanaan, (2) mengorganisasikan kegiatan, (3) mengarahkan kegiatan, (4) mengkoordinasikan kegiatan, (5) melaksanakan pengawasan. (6) melakukan evaluasi terhadap kegiatan, (7) menentukan kebijaksanaan, (8) mengadakan rapat, (9) mengambil keputusan, (10) mengatur proses belajar mengajar, (11) mengatur administrasi, ketatausahaan, siswa, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, (12) mengatur Organisasi Siswa Intra Sekolah (OSIS), (13) mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat dan instansi terkait.
- c. Kepala madrasah sebagai administrator bertugas menyelenggarakan administrasi antara lain: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan, (4) pengkoordinasian, (5) pengawasan, (6) kurikulum, (7) kesiswaan, (8) ketatausahaan, (9) ketenagaan, (10) kantor, (11) keuangan, (12) perpustakaan, (13) laboratorium, (14) ruang kesenian, (15) bimbingan konseling, (16) UKS, (17) OSIS, (18) serbaguna, (19) media, dan (20) gudang.
- d. Madrasah sebagai supervisor bertugas menyelenggarakan mengenai: (1) proses belajar mengajar, (2) kegiatan bimbingan dan konseling, (3) kegiatan ekstra kurikuler, (4) kegiatan ketatausahaan, (5) kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, (6) sarana dan prasarana, (7) kegiatan OSIS, dan (8) kegiatan koperasi.
- e. Kepala madrasah sebagai leader (pemimpin) mempunyai tugas antara lain : (1) dapat dipercaya, jujur dan bertanggungjawab, (2) memahami kondisi guru, karyawan dan siswa, (3) memiliki visi dan memahami misi sekolah, (4) mengambil keputusan urusan intern dan ekstern sekolah, dan (5) membuat, mencari dan memilih gagasan baru.
- f. Kepala madrasah sebagai inovator mempunyai tugas antara lain sebagai berikut : (1) melakukan pembaharuan di bidang : (KBK, BK,

ekstrakurikuler, pengadaan), (2) melaksanakan pembinaan guru dan karyawan, dan (3) melakukan pembaharuan dalam menggali sumber daya di Bp3 dan masyarakat.

- g. Kepala madrasah sebagai motivator memiliki tugas antara lain : (1) mengatur ruang kantor yang kondusif untuk KBM/BK, (2) mengatur ruang laboratorium yang kondusif untuk praktikum, (3) mengatur ruang perpustakaan yang kondusif untuk belajar, (4) mengatur halaman/lingkungan sekolah yang sejuk dan teratur, (5) menciptakan hubungan kerja yang harmonis sesama guru dan karyawan, (6) menciptakan hubungan kerja yang harmonis antara madrasah dan lingkungan, dan (7) menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman. Dalam melaksanakan tugasnya, kepala madrasah dapat mendelegasikan kepada wakil kepala madrasah.

Adapun ciri-ciri peran kepala madrasah dalam observasi dan wawancara peneliti bahwa kepala madrasah di samping berperan sebagai pimpinan MTs Surya Buana, Beliau juga berperan sebagai *educator* yaitu berkaitan dengan kemampuan dalam membimbing guru, karyawan, siswa, staf, mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar yang baik, pemberian kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan secara teratur dan lain-lain. Perannya sebagai *Manajer* kepala madrasah yaitu mempunyai ciri : mampu untuk menyusun program, menyusun personalia, menggerakkan staf, dan mengoptimalkan sumber daya sekolah. Perannya sebagai *administrator* yaitu kepala madrasah mampu mengelola administrasi KBM, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, serta persuratan. Perannya sebagai *supervisor* yaitu kepala madrasah mampu menyelenggarakan kegiatan ekstra kurikuler Palang Merah Remaja. MTs Surya Buana termasuk ekstra yang tergolong lama di MTs Surya Buana. PMR MTs

Surya Buana berdiri pada tanggal 10 Oktober tahun 2000 yang lalu, dan tanggal tersebut dijadikan sebagai hari lahirnya PMR MTs Surya Buana Malang. Kegiatan ini dilaksanakan rutin hari jum'at. Adapun materi yang diajarkan meliputi: materi Pertolongan Pertama (PP), Perawatan Keluarga (PK), Kepalang Merahan, Kepemimpinan dan Pendidikan Remaja Sebaya. dan mampu mengevaluasi seluruh staf karyawan, guru, TU, satpam serta menyusun program supervisi, melaksanakan hasil supervisi, dan menggunakan hasil supervisi. Perannya sebagai **pemimpin** yaitu kepala madrasah mempunyai kepribadian yang kuat, memahami kondisi anak buah dan memiliki visi, memahami misi sekolah, mampu mengambil keputusan dan mampu berkomunikasi. Perannya sebagai **inovator** yaitu kepala madrasah memiliki tiga hal yaitu : *pertama*, memiliki gagasan baru (proaktif) untuk inovasi/pengembangan kemajuan dan perkembangan madrasah, mampu memilih yang relevan untuk kebutuhan lembaga madrasah. *Kedua*, mampu mengimplementasikan ide baru tersebut yang diharapkan berdampak positif bagi kemajuan. Gagasan tersebut dapat berupa : pengembangan kegiatan KBM, peningkatan perolehan NEM Ebtanas, penggalan dana operasional, peningkatan prestasi siswa melalui kegiatan ekstra kurikuler dan sebagainya, dan *ketiga*, mampu mengatur lingkungan kerja kondusif bagi guru dan karyawan, sehingga terciptalah lingkungan yang mendukung dalam arti fisik maupun sosial psikologis.

Peran dan ciri Bapak Abdul Djalil sebagai kepala madrasah terutama perannya sebagai inovator akan terlihat pada perjalanan lembaga pendidikan baik di MIN Malang I, MTs Negeri Malang I, MAN 3 Malang, maupun MTs Surya Buana Malang. Ibarat orang berlayar, Bapak Abdul Djalil sudah menjangkau empat pulau, yakni MIN Malang I, MTsN Malang I, MAN 3 Malang dan MTs

Surya Buana Malang, setiap mendarat ia selalu meninggalkan hasil inovasi/pengembangan dunia pendidikan yang excellent. Perannya sebagai **Motivator** yaitu kepala madrasah mampu mengatur lingkungan fisik, suasana kerja, penyediaan berbagai sumber belajar dan lain-lain.

Dalam mengembangkan madrasah Surya Buana Malang kepala madrasah mempunyai peranan yang sangat penting sekali, sebagaimana yang dikemukakan oleh Ibu Istiqamah selaku waka kesiswaan di MTs Surya Buana Malang melalui wawancara sebagai berikut :

Peranan kepala madrasah dalam mengembangkan madrasah ini, ya banyak sekali diantaranya : sebagai supervisor, konseptor, motivator, dan inovator. Supervisor itu melihat, menilai kemudian mengevaluasi seluruh stafnya. Konseptor, karena beliau yang membuat perencanaan, memutuskan segala hal yang berkaitan dengan kegiatan KBM, pendanaan, dan sebagainya. Motivator yaitu memberikan motivasi atau dorongan kepada semua staf di sekolah ini untuk melakukan tugasnya serta menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman. Sedangkan innovator yaitu selalu mencari, menemukandan melaksanakan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah.⁸³

Sedangkan menurut bapak Maburr, S. Ag selaku guru agama menyatakan bahwa peran kepala madrasah adalah sebagai pimpinan MTs Surya Buana, pengajar/pendidik serta sebagai pimpinan masyarakat.⁸⁴

Sementara itu menurut wawancara pada tanggal 30 dengan Bpk Joko selaku waka kurikulum di MTs Surya Buana Malang bahwa :

Peranan kepala madrasah adalah melihat, menilai kerja seluruh staf di madrasah, memberi dorongan, memberi contoh yang baik pada bawahannya, dan dalam melaksanakan peran sebagai kepala madrasah, kepala MTs Surya Buana selalu melakukan koordinasi

⁸³ Wawancara dengan Ibu Istiqomah selaku waka kesiswaan, tanggal 30 oktober 2007 pukul 10.00

⁸⁴ Wawancara dengan bapak Maburr, S. Ag selaku guru agama, tanggal 30 oktober 2007 pukul 02.00

dengan para pembantu-pembantunya, sebab hal tersebut akan mempermudah bagi berjalannya peran kepala madrasah itu.⁸⁵

Jadi berdasarkan hasil observasi yang penulis lakukan bahwa peran kepala madrasah di MTs Surya Buana Malang cukup berjalan dengan baik, hal tersebut terlihat dengan adanya upaya pembenahan-pembenahan yang dilakukan oleh kepala MTs Surya Buana Malang dalam rangka menerapkan dan melaksanakan peran selaku kepala madrasah.



⁸⁵ Wawancara dengan Bapak Joko selaku waka kurikulum, tanggal 30 oktober 2007 pukul 12.00

BAB V

PEMBAHASAHAN HASIL PENELITIAN

Setelah didapatkan beberapa data yang diharapkan, baik dari hasil observasi, interview maupun dokumentasi, maka peneliti akan menganalisis temuan yang ada kemudian modifikasi teori dengan membangun teori yang baru serta menjelaskan tentang implikasi-implikasi hasil penelitian.

Sebagaimana yang diterangkan dalam teknik analisis data dalam penelitian, yang mana peneliti disini menggunakan analisis kualitatif deskriptif, pemaparan data yang diperoleh peneliti baik melalui observasi, interview maupun dokumentasi dari pihak-pihak yang mengetahui tentang data yang peneliti butuhkan. Adapun data yang akan dipaparkan dianalisis oleh peneliti sesuai dengan rumusan masalah yang peneliti kaji. Untuk lebih jelasnya maka peneliti akan memaparkan sebagai berikut:

1. Problem pengembangan madrasah

Setiap lembaga pendidikan pasti akan memiliki problem atau masalah dalam mengembangkan madrasah nya atau melaksanakan program pendidikannya, adapun yang menjadi problem atau masalah bagi pengembangan madrasah demi kemajuan pendidikan di MTs Surya Buana Malang antara lain : Problem dana dan Problem fasilitas pendidikan atau sarana dan prasarana yang meliputi tempat.

Dana merupakan salah satu factor yang sangat penting dalam rangka mengembangkan lembaga pendidikan, demikian juga di MTs Surya Buana. Sebab dengan kekurangan dana ini berdampak pada komponen yang lain seperti kurangnya fasilitas yang memadai.

Dalam melaksanakan aktifitas MTs harus mempunyai dana yang memadai, sebab dana adalah satu-satunya penunjang. Dana tersebut baik digunakan untuk pembangunan gedung atau untuk tunjangan financial para pengajar, tanpa dana yang memadai pendidikan tidak akan terlaksana dengan baik, maka dari itu dana sangat menunjang atas terlaksananya pendidikan di MTs Surya Buana.

Dana merupakan hal yang urgen dalam mengembangkan madrasah, karena menyangkut kelengkapan sarana dan prasarana, seperti aula yang dimiliki Madrasah masih dijadikan sebagai Musholah menyangkut luas Madrasah yang sempit. Untuk mengatasi masalah ini maka usaha yang dilakukan Madrasah yakni dengan mencari dana yang diperoleh dari sumbangan orang tua siswa, donatur tidak tetap, Infaq dan SPP dari siswa sendiri.

Sebagaimana menurut E. Mulyasa bahwa: pengelolaan keuangan, terutama pengalokasian, dan penggunaan uang sudah sepatasnya dilakukan oleh sekolah. Hal ini perlu dilakukan karena sekolah yang paling memahami kebutuhannya, sehingga desentralisasi pengalokasian, dan penggunaan uang sudah seharusnya dilimpahkan ke sekolah. Sekolah juga perlu diberi kebebasan untuk mencari dana melalui berbagai kegiatan yang dapat mendatangkan hasil (*income generating activities*), agar perkembangan ke depan sumber keuangan tidak semata-mata bergantung pada pemerintah.⁸⁶

Sedangkan sarana dan prasarana di MTs Surya Buana Malang tidak mengalami banyak hambatan, karena tersedianya dana yang cukup memadai

⁸⁶E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional (dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK)*, Bandung, Remaja Rosdakarya, 2003, hlm 22

sehingga pengembangan sarana dan prasarana baik fisik maupun non fisik bisa ditingkatkan setiap tahun.

Dari paparan diatas, didapatkan informasi bahwa dana dalam pengembangan sarana dan prasarana di peroleh melalui : (a) Pendanaan dari orang tua siswa, (b) Pendanaan dari donatur tidak tetap, (c) Pendanaan dari Infaq, (d) Pendanaan dari SPP siswa.

sarana dan prasarana yang dilakukan dalam mengembangkan madrasah di Madrasan Tsanawiyah Surya Buana Malang adalah sebagai berikut:

- a) Penambahan buku-buku materi pelajaran dan buku-buku bacaan sebagai wawasan siswa yang semuanya itu berada di perpustakaan.

Hal ini dilakukan karena biasanya materi-materi yang telah di sampaikan oleh beberapa guru kurang dapat di terima oleh siswa, maka dari itu dilakukan dengan memperbanyak buku-buku materi pelajaran. Di samping itu juga agar tidak menoton pada satu buku yang di jadikan pedoman bagi guru dalam menyampaikan materi pelajaran. Dengan memperbanyak buku-buku bacaan siswa di harapkan dapat membaca buku-buku yang di sediakan guna untuk menambah wawasan dan pengetahuan siswa.

- b) penambahan ruangan-ruangan yang menunjang proses belajar mengajar yang nyaman seperti : perbaikan kelas yang sudah rusak, mendirikan kampus II yang lebih kondusif, menyediakan ruang praktek komputer, ruang OSIS, ruang tata usaha dan lain sebagainya, yang semuanya itu akan mempermudah siswa dalam aktivitas belajarnya.

c) Mengadakan *fullday school*

Dalam mengembangkan madrasah di Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang, kepala madrasah mengadakan jam tambahan dengan demikian sekolah bisa leluasa mengatur jadwal mata pelajaran yang disesuaikan dengan bobot mata pelajaran ditambah dengan model-model pendalamannya, sehingga yang paling utama dalam model *full day school* adalah pengaturan jadwal pelajaran.

Dengan demikian siswa tidak merasa terbebani oleh lamanya berada di sekolah. Sebab model *fullday school* belajar dengan menggunakan metode pengajaran diskusi, seminar, latihan-latihan, praktek lapangan. Proses belajar mengajar tidak selalu dilakukan dalam kelas, tapi siswa diberi kebebasan untuk memilih tempat belajar, artinya bisa saja proses belajar mengajar dilakukan di halaman sekolah, atau lain tempat, sebab yang diutamakan adalah target dalam proses pengajaran bisa tercapai, meskipun dengan cara yang singkat.

Full day school yang diterapkan oleh MTs Surya Buana Malang diharapkan dapat meningkatkan prestasi belajar siswa dan mutu pendidikan, sehingga dapat mengembangkan madrasah MTs Surya Buana Malang, walaupun kadang dalam realisasinya siswa kurang memiliki kesadaran dalam menjalankan peraturan yang berlaku di MTs Surya Buana Malang karena jenuh dan bosan, namun siswa yang demikian hanya sebagian kecil dan tidak membawa dampak negative terhadap siswa yang lain karena ini semua telah menjadi peraturan MTs Surya Buana Malang demi berkembangnya madrasah MTs Surya Buana Malang.

Kelancaran pendanaan bagi sebuah lembaga pendidikan adalah hal yang sangat urgen, karena tersedianya dana yang memadai akan sangat mendukung bagi pengembangan-pengembangan yang akan dan sedang di lakukan oleh madrasah.

Peningkatan sarana dan prasarana merupakan sebuah keharusan dalam upaya mengembangkan sebuah lembaga pendidikan, sebab dengan sarana dan prasarana yang lengkap, maka sangat menunjang sekali dalam meningkatkan mutu pendidikan. Dengan sarana dan prasarana yang memadai seperti MTs Surya Buana ini, maka kami lihat sangat menunjang sekali terhadap kegiatan pendidikan, baik yang berkaitan langsung dengan proses belajar mengajar (PBM) maupun tidak, apalagi sekolah akan terus menerus meningkatkan pengadaan sarana dan prasarana untuk melancarkan Proses Belajar Mengajar. Dengan langkah seperti ini kami melihat sebuah langkah maju dan strategis telah dilakukan. Ini juga menunjukkan bahwa kepala madrasah sebagai pemimpin bertanggung jawab dan mempunyai komitmen tinggi untuk mengembangkan MTs Surya Buana Malang.

Sebagaimana di katakan oleh kepala madrasah bahwa MTs Surya Buana ini sangat banyak sekali peminatnya akan tetapi tempatnya sangat terbatas, akan tetapi tempat juga tidak menjadi penghalang untuk mengembangkan MTs ini karena mengembangkan MTs ini harus sedikit demi sedikit/secara bertahap, yang pada akhirnya akan menjadi bukit. Modal pengembangan lahan awalnya dari ifda' binafsik/dari pengurus itu dulu, contohnya sperti wakab dari ibu Mamik yang awalnya lahan ini bersikar 200 meter sekarang menjadi 3000 meter persegi. setelah itu diambil dari wali murid yang mau ikut bekerja sama.

Sebagaimana dalam bukunya E. Mulyasa bahwa dalam paradigma baru manajemen pendidikan, pengelolaan fasilitas yang mencakup pengadaan, pemeliharaan, perbaikan, dan pengembangan merupakan kewenangan sekolah. Pelimpahan kewenangan tersebut perlu dilakukan, karena sekolah yang paling mengetahui secara pasti fasilitas yang diperlukan dalam operasional sekolah, terutama fasilitas pembelajaran untuk memberikan kemudahan belajar kepada peserta didik.⁸⁷

Selama ini pengembangan sarana dan prasarana yang ada di MTs Surya Buana Malang tidak mengalami banyak hambatan, karena tersedianya dana yang cukup memadai sehingga pengembangan sarana dan prasarana baik fisik maupun non fisik bisa ditingkatkan setiap tahun.

Dari uraian di atas dapat di ketahui bahwa untuk mewujudkan pengembangan madrasah, lembaga pendidikan harus mempunyai kesiapan dan persiapan dalam berbagai aspeknya baik fisik maupun non fisik termasuk di dalamnya masalah dana karena pengembangan madrasah tidak mengandalkan *supply* dari pusat akan tetapi bagaimana sebuah lembaga pendidikan mampu menggali, mengelola dana secara efektif, efisien dan produktif.

Apabila kesiapan dana belum maksimal maka sekolah akan mengalami hambatan dalam mengembangkan dan meningkatkan mutu serta kualitas lembaga pendidikan baik secara fisik maupun non fisik.

⁸⁷ *Ibid*, hlm 21

2. Strategi dan Peran kepala Madrasah dalam Pengembangan MTs Surya Buana Malang

a. Strategi Pengembangan MTs Surya Buana Malang

Seiring dengan perubahan dan tuntutan masyarakat, maka madrasah diuntut untuk selalu melakukan perubahan-perubahan dan pengembangan agar madrasah menjadi madrasah alternatif dan selalu menjadi tumpuan masyarakat yang ingin belajar. Madrasah dalam hal ini akan menjadi *agen of change* tanpa menghilangkan ciri ke-Islamannya. Sehingga pada akhirnya madrasah akan menjadi sekolah tumpuan masyarakat. Dengan demikian madrasah akan responsif terhadap tuntutan masa depan dan mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Untuk menyikapi tuntutan masyarakat akan kualitas madrasah maka MTs Surya Buana Malang melakukan strategi yang mendasar dan komprehensif.

Perkembangan suatu lembaga pendidikan yang baik/maju, tidak lepas dari upaya-upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai seorang leader dalam suatu lembaga pendidikan tersebut, seperti yang telah dilakukan oleh kepala madrasah Surya Buana Malang, berdasarkan hasil wawancara dengan beliau, maka untuk mengembangkan lembaga pendidikan beliau melakukan strategi sebagai berikut : (1) Pengembangan administrasi kurikulum, (2) Pengembangan SDM, (3) Pengembangan peran serta masyarakat.

Strategi pengembangan kurikulum selanjutnya dilakukan pada masing-masing jurusan dengan memberi kewenangan yang lebih luas dalam menentukan isi dan silabinya. Hal ini karena kurikulum madrasah harus senantiasa mengalami revisi sebagian maupun perombakan totalitas kurikulum yang ada sesuai dengan perkembangan zaman sekaligus menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat

tentang pendidikan madrasah, untuk itu di perlukan Kelompok-kelompok kerja pada masing-masing madrasah untuk membahas implementasi kurikulum. Inti dari kurikulum yang ada perlu dikembangkan secara positif untuk menyesuaikan dengan kebutuhan masyarakat.

Kedudukan kurikulum MTs Surya Buana Malang tetap dibawah naungan departemen agama, tetapi untuk operasionalnya madrasah diberi kewenangan untuk mengelolanya sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan zaman. Berbagai pengembangan dan inovasi-inovasi kurikulum telah dilakukan oleh MTs Surya Buana Malang dengan tetap mempertahankan ciri khas keagamaannya.

Berdasarkan data diatas, di dapatkan informasi bahwa strategi pengembangan kurikulum meliputi :

- 1) Memberikan otonomi pada masing-masing jurusan.

Dalam hal ini masing-masing jurusan di beri kebebasan untuk menentukan silabi dengan memanfaatkan guru mata pelajaran.

- 2) Mengembangkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.

Dalam upaya pengembangan kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) di MTs Surya Buana mulai menyiapkan sarana dan prasarana pembelajaran, misalnya pengadaan penambahan buku-buku perpustakaan, penyediaan audio visual di tiap kelas serta pengadaan laboratorium.

Sebagaimana dalam bukunya E. Mulyasa bahwa kurikulum yang dibuat oleh Pemerintah Pusat merupakan standar yang berlaku secara nasional. Dalam implementasinya, daerah dan sekolah diberi kewenangan untuk mengembangkan silabus (memperdalam, memperkaya, memodifikasi), namun tetap berada dalam

koridor isi kurikulum yang berlaku secara nasional. Daerah dan sekolah juga diberi kebebasan untuk mengembangkan silabus mata pelajaran keterampilan pilihan, yang merupakan unggulan daerah (muatan lokal).⁸⁸

Dari segi pengembangan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) MTs surya buana sudah banyak melakukan upaya-upaya pelatihan baik untuk tenaga pengajar, dan pegawai serta pengembangan mutu dan kualitas peserta didik.

Sebagaimana menurut E. Mulyasa bahwa Sumber Daya Manusia (SDM) dalam dunia pendidikan mutlak di butuhkan karena paradigma baru manajemen pendidikan dalam rangka mengembangkan madrasah secara efektif dan efisien, perlu di dukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam hal ini pengembangan SDM merupakan proses peningkatan kemampuan manusia agar mampu melakukan pilihan-pilihan.⁸⁹

Bersadarkan paparan data di peroleh informasi bahwa strategi pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan melalui (1) pengembangan tenaga pengajar, (2) pengembangan tenaga administrasi, (3) Pengembangan mutu dan kualitas peserta didik melalui:

- 1) Studi lanjut bagi guru-guru.

Dalam hal ini pihak madrasah memberikan kesempatan bagi guru-guru yang sedang melanjutkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dengan memberikan ;prioritas jam mengajar.

- 2) Pengefektifan musyawarah guru mata pelajaran

⁸⁸ *Ibid*, hlm 20

⁸⁹ *Ibid*, hlm 23

Pengefektifan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) musyawarah guru mata pelajaran tersebut di laksanakan setiap hari sabtu yang dihadiri oleh seluruh kelompok-kelompok guru bidang studi untuk membahas, menelaah materi-materi yang akan di ajarkan, pembuatan silabus dan pembuatan soal-soal dan lain-lain.

3) Mengikut sertakan guru dalam berbagai macam pelatihan

Kebanyakan apa yang harus diketahui oleh guru tentang mengajar tidak langsung muncul dari pengetahuan tentang proses belajar. Untuk menerangkan dan mengendalikan tindakan mengajar itu maka di perlukannya suatu ilmu dan teknologi mengajar itu sendiri. Maka yang dilakukan kepala madrasah untuk pengembangan madrasah adalah memberikan bimbingan melalui seminar-seminar, penataran-penataran dan pelatihan-pelatihan kependidikan yang berhubungan dengan ilmu pengetahuan, sehingga dapat menambah pengetahuan tentang strategi-strategi yang dapat meningkatkan kualitas pembelajarannya.

4) Mengirimkan guru dalam mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi baik S1 maupun S2.

Peningkatan profesionalisme dengan cara memberikan kesempatan pada tenaga pengajar untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi baik S1 maupun S2.

5) Peningkatan kedisiplinan guru

Pembinaan kedisiplinan guru di MTs Surya Buana Malang di koordinir langsung oleh kepala madrasah dengan pemeriksaan absensi guru tiap hari

sabtu secara supervisi langsung kepada masing-masing guru yang ketepatan mengajar pada jam pertama.

6) Perekrutan tenaga administrasi dengan mengedepankan aspek kualitas

Perekrutan tenaga administrasi di MTs Surya Buana Malang di lakukan secara profesional, tanpa ada unsur KKN, sehingga di mungkinkan tenaga yang di dapatkan adalah tenaga yang betul-betul berkompetensi di bidangnya.

7) Melakukan supervisi dan dialog terbuka

Sebagaimana halnya para guru, para pegawaipun mendapatkan perlakuan yang sama dari kepala madrasah, yakni supervisi kepala madrasah terhadap kedisiplinan kerja serta dialog-dialog terbuka dengan kepala madrasah apabila ada masalah-masalah atau kendala-kendala yang dihadapi para pegawai.

8) Menggalakkan gemar membaca siswa

Untuk menggalakkan giat membaca bagi siswa, madrasah mengadakan perlombaan-perlombaan yang merangsang minat baca siswa, misalnya lomba pembuatan madding tiap kelas dan lomba perpustakaan kelas dan lain-lain.

9) Mengembangkan minat dan bakat siswa.

Pengembangan minat dan bakat siswa di MTs Surya Buana Malang, pihak Madrasah memberikan keleluasaan bagi siswa untuk lebih berkreasi, yakni dengan mengintensifkan kegiatan ekstra kurikuler (ekskul).

10) Menciptakan suasana madrasah yang islami

Sebagai lembaga pendidikan yang berciri khas agama islam, MTs Surya Buana Malang berupaya untuk menciptakan suasana madrasah yang islami dengan mengamalkan ajaran-ajaran agama islam, antara lain: memberlakukan tradisi mengaji bersama bagi semua kelas pada jam pertama sebelum pelajaran dimulai di tiap kelas yang di bimbing oleh guru yang mengajar pada jam pertama. Do'a bersama, shalat dhuha bersama (dilakukan secara bergilir per kelas), shalat dhuhur berjama'ah, membiasakan mengucapkan salam sekaligus bersalaman pada tiap akhir pembelajaran dan lain-lain.

11) Penambahan rentang waktu belajar "full day schhool".

Seperti halnya sekolah unggulan lainnya, MTs Surya Buana Malang juga melaksanakan program *fuul day school*.

Di MTs Surya Buana Malang, siswa di berikan materi tambahan dan lebih di kembangkan. Contohnya dalam minat dan bakat. Siswa dikelompokkan berdasarkan minat dan bakatnya masing-masing. Hal ini mempunyai tujuan agar siswa bisa lebih kreatif dan inovatif. Selain itu apabila materi yang diberikan di MTs Surya Buana Malang dirasa cukup sulit, maka dalam membantu kesulitan tersebut akan di bantu oleh dewan guru secara langsung dalam bimbingan pelajaran.

Walaupun di MTs Surya Buana Malang telah di adakan kelas khusus untuk lebih memfokuskan pelajaran dan menginginkan hasil yang lebih optimal. Namun usaha tersebut belum sepenuhnya berjalan lancar karena factor kurangnya

fasilitas yang diperlukan. Seperti tempat atau taman madrasah yang kurang luas, sehingga siswa sulit untuk menerima pelajaran yang akhirnya akan menghambat perkembangan madrasah. Namun hal ini sudah mulai di tangani oleh pihak madrasah yakni dengan mendirikan kampus II yang lebih kondusif dengan harapan agar dapat meningkatkan kemampuan siswa dan lebih menumbuhkan minat belajar siswa sehingga madrasah akan semakin berkembang.

Semangat juang dan etos kerja yang luar biasa dari kepala madrasah yang diikuti oleh para guru dan pegawai merupakan modal dasar dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan. Hal ini karena strategi pengembangan madrasah memerlukan kemampuan kesiapan, niat atau tekad yang kuat serta sikap kebersamaan dari semua warga madrasah yang dipelopori oleh kepala madrasah sebagai motivator dan didukung oleh pengurus yayasan, BP3 (majelis madrasah) serta diikuti oleh para guru dan para pegawai. Selanjutnya kerja sama yang baik dengan orang tua siswa dalam hal pemikiran maupun pendanaan akan sangat mendukung, karena tersedianya dana yang memadai bagi sebuah lembaga pendidikan akan memperlancar pengembangan yang dilakukan baik fisik maupun non fisik.

Sedangkan strategi pengembangan peran serta masyarakat dilakukan dengan cara memberdayakan majelis madrasah. Bertitik tolak pada data tersebut dapat dinyatakan bahwa partisipasi masyarakat yang baik akan membantu madrasah dalam berbagai hal terutama yang terkait dengan pemikiran dan pendanaan, masyarakat disekitar madrasah bisa di ajak untuk membentuk yayasan yang bergerak dalam bidang penggalan dana madrasah. Masyarakat juga dilibatkan secara lebih luas tidak hanya dalam bidang pendanaan tetapi juga dalam

hal pengawasan siswa serta menyediakan sarana dan prasarana dalam program pengabdian masyarakat.

Dengan demikian, struktur manajemen pendidikan harus disesuaikan dengan keikutsertaan secara aktif masyarakat di dalam pelaksanaannya. Pendidikan yang berakar dari masyarakat berarti pula adanya partisipasi dan kontrol dari masyarakat yang memiliki pendidikan tersebut. Lembaga-lembaga sosial yang lama perlu di perkuat dan yang baru perlu didirikan untuk melaksanakan tugas tersebut.

Sebagaimana dalam bukunya E. Mulyasa bahwa dalam alam demokratis, masyarakat merupakan partner sekolah dalam melaksanakan pendidikan dan pembelajaran, karena sekolah merupakan bagian integral dari masyarakat. Kerjasama antara keduanya sangat penting untuk meningkatkan keterlibatan, kepedulian, kepemilikan, dan dukungan operasional, baik moral maupun finansial. Hubungan sekolah dengan masyarakat sebenarnya sudah didesentralisasikan, tetapi pelaksanaannya belum optimal. Persoalannya bagaimana sekolah dapat lebih mengoptimalkan serta meningkatkan intensitas dan ekstensitas hubungannya dengan masyarakat.⁹⁰

Hubungan sekolah dengan masyarakat sangat besar manfaat dan artinya bagi kepentingan pembinaan dukungan moral, material, dan pemanfaatan masyarakat sebagai sumber belajar. Selanjutnya bagi masyarakat dapat mengetahui berbagai hal mengenai sekolah dan inovasi-inovasi yang dihasilkan, menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan, melakukan tekanan, dan tuntutan terhadap sekolah. Berbagai teknik dan media dapat dilakukan dalam

⁹⁰ *Ibid*, hlm 22

konteks ini, seperti mengadakan rapat atau pertemuan, surat menyurat, buku penghubung, buletin sekolah, dan kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang bermanfaat bagi peserta didik maupun orang tua.⁹¹

”Tak kenal maka tak sayang”, itulah pepatah yang harus dijadikan dorongan bagi sekolah untuk memperkenalkan program dan kegiatannya kepada masyarakat. Program dan kegiatan yang dikembangkan harus menguntungkan kedua belah pihak (mutualisme), sehingga masyarakat dapat merasakan manfaat secara langsung jika membantu program sekolah.⁹²

Jadi antara madrasah dan masyarakat, ada jalinan kerja sama yang saling menguntungkan. Masyarakat membantu penyelenggaraan serta mengontrol pelaksanaannya, sedangkan kegiatan di dalam lembaga pendidikan tersebut di laksanakan oleh tenaga-tenaga yang berwenang dan profesional.

Dari paparan data diatas dapat di ketahui bahwa MTs Surya Buana tampaknya sudah semakin berkembang dengan baik. Pengembangan-pengembangan MTs baik fisik maupun non fisik lebih banyak di kelola dengan pencarian dana sendiri melalui usaha kepala madrasah bersama komponen madrasah, begitu juga dari segi kurikulum tampaknya mulai ada pengembangan-pengembangan dan movasi-movasi. Dari segi SDMnya MTs Surya Buana ini telah melakukan strategi peningkatan mutu dan kualitas baik tenaga pengajar maupun pegawainya. Begitu juga dari segi sarana dan prasarana, hal ini terbukti dengan adanya penambahan ruang kelas, pembangunan gedung kampus II, ruang laboratorium dan lain-lain.

⁹¹ *Ibid*, hlm 164

⁹² *Ibid*, hlm 174

Dari visi dan misinya dapat di ketahui bahwa MTs Surya Buana mempunyai satu obsesi yang kuat untuk menjadi lembaga pendidikan yang berkualitas. strategi tersebut telah dan sedang di galakkan terutama oleh kepala madrasah yakni Drs. Abdul Djalil, M. Ag, beserta seluruh stafnya. Mutu yang ingin beliau tingkatkan tidak hanya berupa mutu fisik/bangunan tetapi juga prestasi siswa secara bersama. Keinginan ini peneliti amati dalam beberapa tahun terakhir dengan adanya perubahan-perubahan yang sangat pesat baik secara fisik maupun aspek-aspek yang lain. MTs Surya Buana Malang juga telah banyak mendapatkan keberhasilan baik yang bersifat prestasi akademik maupun prestasi non akademik.

Dari pernyataan di atas dapat di katakan bahwa MTs Surya Buana Malang telah melakukan beberapa strategi yang mengarah pada perkembangan madrasah, yang mana madrasah mempunyai kewenangan untuk mengelola berbagai sumber yang meliputi strategi pengembangan kurikulum, strategi pengembangan sarana dan prasarana dan strategi pengembangan peran serta masyarakat.

b. peran kepala madrasah dalam pengembangan madrasah

Kepala MTs Surya Buana Malang mempunyai peranan yang sangat penting dalam rangka mengembangkan madrasah yang dipimpinnya. Kepala madrasah harus mampu melaksanakan pekerjaan sebagai edukator ; manajer ; administrator ; dan supervisor. Dalam perkembangan selanjutnya, sesuai dengan perkembangan zaman, kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai leader, inovator, dan motivator di madrasahnyanya.⁹³

⁹³ *Ibid*, hlm 98

Kepala MTs Surya Buana Malang yaitu sebagai educator atau pendidik peranannya meliputi : kemampuan dalam membimbing guru, karyawan, siswa, staf, mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar yang baik. Hal ini sesuai dengan keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan nomor 0296/u/1996, merupakan landasan penilaian kinerja kepala sekolah yang menyebut bahwa, "kepala sekolah sebagai educator harus memiliki kemampuan untuk membimbing guru, membimbing tenaga kependidikan non guru, membimbing peserta didik, mengembangkan tenaga kependidikan, mengikuti perkembangan IPTEK dan memberi contoh mengajar".

Peran kepala MTs Surya Buana Malang sebagai manajer meliputi : kemampuan untuk menyusun program, menyusun personalia, menggerakkan staf, dan mengoptimalkan sumber daya sekolah. Hal ini mempunyai persamaan dengan pendapat Mulyasa tentang peranan kepala madrasah sebagai manajer. Ia menyatakan bahwa : sesuai dengan yang ditetapkan dalam penilaian kinerja kepala sekolah, kepala sekolah harus memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinannya dengan baik yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program sekolah, organisasi personalia, memberdayakan sumber daya sekolah secara optimal.⁹⁴

Peran kepala MTs Surya Buana Malang sebagai administrator meliputi : kemampuan mengelola administrasi KBM, kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana dan prasarana, serta persuratan. Sejalan dengan pendapat E. Mulyasa yang menyatakan bahwa peran kepala madrasah sebagai administrator adalah sebagai berikut : kepala madrasah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat

⁹⁴ *Ibid*, hlm 106

erat dengan berbagai aktifitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumenan seluruh program sekolah, secara spesifik kepala sekolah harus memiliki kemampuan mengelola kurikulum, administrasi peserta didik, administrasi personalia, administrasi sarana dan prasarana, administrasi kearsipan dan pengelolaan, administrasi keuangan.⁹⁵

Peran kepala MTs Surya Buana Malang sebagai supervisor meliputi kemampuan mengevaluasi seluruh staf karyawan, guru, TU, satpam serta menyusun program supervisi, melaksanakan hasil supervisi dan menggunakan hasil supervisi. Demikian halnya dengan apa yang di nyatakan oleh E. Mulyasa bahwa : kepala sekolah sebagai supervisor harus diwujudkan dalam kemampuan menyusun dan melaksanakan program supervisi pendidikan serta memanfaatkan hasilnya.⁹⁶

Peran kepala MTs Surya Buana Malang sebagai leader atau pemimpin yaitu, harus memiliki kepribadian yang kuat, memahami kondisi anak buah dan memiliki visi, memahami misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi. Demikian halnya dengan pendapat E. Mulyasa yang menyatakan bahwa : kemampuan yang harus di wujudkan kepala sekolah sebagai leader dapat di analisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan berkomunikasi.⁹⁷

Peran kepala MTs Surya Buana Malang sebagai innovator meliputi : kemampuan mencari atau menemukan gagasan baru untuk pembaharuan sekolah dan kemampuan melakukan pembaharuan di sekolah. Senada dengan apa yang di

⁹⁵ *Ibid*, hlm 107

⁹⁶ *Ibid*, hlm 112

⁹⁷ *Ibid*, hlm 115

kemukakan oleh E. Mulyasa bahwa : kepala sekolah sebagai innovator harus mampu mencari, menemukan dan melaksanakan berbagai pembaharuan di sekolah.⁹⁸

Peran kepala MTs Surya Buana Malang sebagai Motivator meliputi : kemampuan memberikan dorongan kepada semua staf termasuk murid untuk mengatur lingkungan kerja atau fisik, mengatur suasana kerja (non fisik), menerapkan prinsip penghargaan dan hukuman. Hal ini sesuai dengan pendapat E. Mulyasa yang menyatakan bahwa : sebagai motivator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan, secara efektif dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pusat sumber belajar (PSB).⁹⁹

Berdasarkan uraian diatas dapat di pahami bahwa dalam pelaksanaannya, pekerjaan kepala madrasah merupakan pekerjaan berat, yang menuntut kemampuan ekstra. Dalam hal ini kepala madrasah di tuntut agar mampu berperan sebagai educator, manajer, administrator, dan sebagainya.

Dengan demikian perspektif ke depan mengisyaratkan bahwa kepala madrasah juga harus mampu berperan sebagai figur dan mediator, bagi perkembangan masyarakat dan lingkungannya. Jadi pekerjaan kepala madrasah semakin hari semakin meningkat, dan akan selalu meningkat sesuai dengan perkembangan pendidikan yang diharapkan. Semua itu harus dipahami oleh kepala madrasah, dan yang lebih penting adalah bagaimana kepala madrasah mampu mengamalkan dan menjadikan hal tersebut dalam tindakan nyata di

⁹⁸ *Ibid*, hlm 119

⁹⁹ *Ibid*, hlm 120

madrasah. Pelaksanaan peran tersebut tidak dapat di pisahkan satu sama lain, karena saling terkait dan saling mempengaruhi, serta menyatu dalam pribadi seorang kepala madrasah profesional. Kepala madrasah demikianlah yang akan mampu mendorong visi menjadi aksi dalam paradigma baru manajemen pendidikan.

Dalam melakukan sebuah perubahan, strategi diatas harus bisa di eliminir sedemikian rupa melalui beberapa proses dan tahapan-tahapan . dari sinilah terlihat betapa pentingnya peran kepala madrasah, kepala madrasah harus memiliki rasa kebersamaan, membuat orang mampu berbuat, pemimpin perlu membangun kepercayaan kepada anak buah, pemimpin tidak cukup memberi petunjuk tapi harus melaksanakan, memotivasi dengan kata-kata itu penting tetapi melakukan itu lebih penting. Untuk itu kepala madrasah harus menjadi contoh bagi yang lain, komitmen yang di sepakati harus ditindak lanjuti, jika menginginkan pegawainya disiplin maka dirinya sebagai pemimpin harus terlebih dahulu disiplin. Sumber daya manusia pemimpin juga perlu mengetahui kontribusi individu, sekecil apapun kontribusinya, penghargaan harus ada, baik kepada guru maupun kepada pegawai, hal ini untuk memacu kreativitas para guru dan pegawai. Upaya lainnya kepala madrasah harus mengadakan pelatihan-pelatihan dalam mengembangkan, mengevaluasi secara proporsional mutu dan kualitas guru-guru.

Demikian pula terhadap peserta didik kepala madrasah harus memberi perhatian lebih kepada mereka, karena peserta didik merupakan komponen terpenting dalam lembaga pendidikan, tanpa mereka kepala madrasah, guru dan pegawai tidak akan pernah ada.

Adapun untuk memiliki peserta didik yang berkualitas maka pihak madrasah harus melakukan penyaringan yang selektif dan peserta didik yang sudah ada harus selalu di upayakan mengikuti proses pendidikan.

Jadi peran kepala madrasah di MTs Surya Buana Malang cukup berjalan dengan baik, hal tersebut terlihat dengan adanya upaya pembenahan-pembenahan yang dilakukan oleh kepala MTs Surya Buana Malang dalam rangka menerapkan dan melaksanakan peran selaku kepala madrasah untuk mengembangkan madrasahnyanya.



BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari penelitian yang penulis lakukan di MTs Surya Buana Malang, mulai tanggal 15 Oktober sampai 15 November 2007 yang berkenaan dengan peranan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah di MTs Surya Buana Malang, maka dapat diambil kesimpulannya sebagai berikut:

1. Problem yang dihadapi kepala madrasah dalam pengembangan Madrasah Tsanawiyah Surya Buana Malang adalah problem dana dan problem tempat seperti Aula yang dimiliki madrasah masih dijadikan sebagai Musholla yang menyangkut luas madrasah yang masih sempit. Untuk mengatasi masalah ini maka usaha yang dilakukan madrasah yakni dengan mencari dana yang diperoleh dari sumbangan orang tua siswa, donator tidak tetap, infaq dan SPP dari siswa sendiri. Tanpa adanya dana yang cukup maka akan berimbas pada kurang lengkapnya sarana dan prasarana yang ada. Sehingga berpengaruh dalam kualitas pembelajaran. Namun bagi guru-guru MTs Surya Buana Malang masalah terbatasnya sarana dan prasarana bukan menjadi alasan yang utama karena guru-guru dapat memanfaatkan fasilitas yang ada dengan baik yang sesuai dengan materi yang dikaji, seperti dengan memanfaatkan lingkungan disekitar madrasah sebagai media pembelajaran. Karena dalam pengembangan madrasah tidak mengandalkan supply dari pusat akan tetapi bagaimana sebuah lembaga pendidikan mampu menggali, mengelola dana secara efektif, efisien, dan produktif. Sehingga sarana dan prasarana di MTs

Surya Buana Malang tidak mengalami banyak hambatan, karena tersedianya dana yang cukup memadai sehingga pengembangan sarana dan prasarana baik fisik maupun non fisik bisa ditingkatkan setiap tahun. Seperti penambahan buku-buku materi pelajaran dan buku-buku bacaan sebagai wawasan siswa yang semuanya itu berada di perpustakaan, penambahan ruangan-ruangan yang menunjang proses belajar mengajar yang nyaman seperti : perbaikan kelas yang sudah rusak, mendirikan kampus II yang lebih kondusif, mengadakan *full day school* .

2. Perkembangan suatu madrasah yang baik dan maju, tidak lepas dari strategi dan peran yang dilakukan oleh kepala madrasah sebagai seorang leader dalam suatu lembaga pendidikan.
 - a. Adapun strategi yang dilakukan oleh kepala MTs surya Buana Malang dalam mengembangkan MTsnya adalah :
 - 1) Strategi pengembangan administrasi kurikulum. Kedudukan kurikulum MTs Surya Buana Malang tetap dibawah sentral departemen agama. Tetapi dalam pelaksanaannya tidak terpaku pada patokan DEPAG. Berbagai pengembangan dan inovasi-inovasi kurikulum dengan tetap mempertahankan ciri khas keagamaannya yaitu meliputi : (1) memberikan otonomi pada masing-masing jurusan, (2) mengembangkan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan.
 - 2) Strategi pengembangan Sumber Daya Manusia yang meliputi : (1) pengembangan tenaga pengajar melalui studi lanjut bagi guru-guru, pengaktifan musyawarah guru mata pelajaran, mengikut sertakan guru dalam berbagai macam pelatihan, mengirimkan guru dalam

mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi baik S1 maupun S2, peningkatan kedisiplinan guru. (2) pengembangan tenaga administrasi melalui perekrutan tenaga administrasi dengan mengedepankan aspek kualitas, melakukan supervisi dan dialog terbuka. (3) pengembangan mutu dan kualitas peserta didik melalui menggalakkan gemar membaca melalui madding, koran, bahan pustaka yang ada di perpustakaan sekolah, mengembangkan minat dan bakat siswa, menciptakan suasana madrasah yang islami dengan gerakan pengamalan ajaran Agama Islam melalui pembudayaan salam, membaca kitab suci Al-Qur'an sebelum memulai pelajaran, amal jum'at, infaq, puasa sunnah, sholat dhuha serta shalat berjama'ah pada shalat dhuhur dan ashar, penambahan rentang waktu belajar *full day school*.

3) Strategi pengembangan peran serta masyarakat. Eksistensi madrasah berdiri di tengah masyarakat, karena sejak awal madrasah lahir dan dibesarkan oleh masyarakat, maka dari itu masyarakat perlu dilibatkan secara aktif dalam pengembangan madrasah. Upaya untuk meningkatkan peran serta masyarakat adalah dengan memberdayakan majelis madrasah. Karena keterlibatan masyarakat yang baik akan membantu pengembangan madrasah dalam berbagai hal terutama pendanaan.

b. Adapun peranan kepala madrasah dalam mengembangkan MTs Surya Buana Malang sebagai berikut : (a) Sebagai pendidik (educator), (b)

Sebagai manajer (c) Sebagai administrator, (d) Sebagai supervisor, (e) Sebagai leader, (F) Sebagai innovator, (g) Sebagai motivator.

Dalam melaksanakan peran sebagai kepala madrasah. Kepala MTs Surya Buana selalu melakukan koordinasi dengan para pembantu-pembantunya, sebab hal tersebut akan mempermudah bagi berjalannya peran itu. Peran kepala madrasah di MTs Surya Buana Malang cukup berjalan dengan baik, hal tersebut terlihat dengan adanya upaya pembenahan-pembenahan yang dilakukan oleh kepala MTs Surya Buana Malang dalam rangka menerapkan dan melaksanakan peran selaku kepala madrasah untuk mengembangkan madrasahnyanya.

B. Saran

Berdasarkan fenomena yang ada di lapangan, walaupun secara keseluruhan menunjukkan adanya kesesuaian antara landasan teoritis dengan kenyataannya di lapangan, perlu adanya saran untuk di jadikan bahan perbaikan pada masa berikutnya.

Dari hasil penelitian yang dilakukan penulis di lembaga pendidikan MTs Surya Buana Malang, maka saran-saran yang diberikan penulis berkaitan dengan peranan kepemimpinan kepala madrasah dalam pengembangan madrasah di MTs Surya Buana yakni:

1. Upaya pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan saat ini merupakan sebuah keharusan dan tuntutan. Untuk itu kami menyarankan langkah pengembangan tersebut untuk terus ditingkatkan supaya kualitas yang dihasilkan menjadi lebih baik lagi.

2. kepemimpinan kepala madrasah yang demokratis kami melihat sangat di butuhkan sekali dalam mengembangkan sebuah lembaga pendidikan. Karena dengan suasana tersebut maka akan terbangun sikap tanggung jawab, optimis, kebersamaan serta sangat membantu sekali dalam mengembangkan lembaga pendidikan yang berkualitas.
3. mengupayakan pembaharuan alat-alat pembelajaran yang rusak.
4. mengupayakan kelengkapan buku-buku perpustakaan serta menggerakkan dan memotivasi siswa agar dapat memanfaatkan dengan baik.
5. mengarahkan kinerja profesional, disiplin keilmuan tertentu atas diri tiap-tiap siswa terutama penguasaan dan pemahaman.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurrahman, Soejono, 1999. *Metode Penelitian Suatu Pemikiran dan Penerapannya*, Rineka Cipta, Jakarta
- Awal Kusumah, Nana. Sudjana 2000. *Proposal penelitian di Perguruan Tinggi*. Sinar Baru Algensindo. Bandung
- Abdul Ghofir, Zuhairini, 2004. *Metodologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, Fakultas Tarbiyah UIN Malang dan UM Press
- Arikunto, Suharsmi, 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta. Jakarta.
- _____, 1993, *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*, Bina Aksara, Jakarta
- Arifin, Muhammad, 1991. *Kapita Selekta Pendidikan : Islam dan Umum*, Bumi Aksara, Jakarta
- Arifin, Muhayyin, 2003, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Burhanuddin, dkk, 2003. *Manajemen Pendidikan : Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*, Penerbit Universitas Negeri Malang.
- Depdikbud, 1996. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka. Jakarta
- Departemen Agama RI, 2005, *Desain Pengembangan Madrasah*, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, Jakarta
- Dirawat dkk, 1986, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, Usaha Nasional, Surabaya
- Fadjar, Malik, 2005, *Holistika Pemikiran Pendidikan*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Hadi, Sutrisno, 1987. *Metode Research I*, Afsed, Yogyakarta,
- Hasbullah, 1996, *Kapita Selekta Pendidikan Islam*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Hasbullah, 1999, *Sejarah Pendidikan Islam Di Indonesia (Lintasan Sejarah Pertumbuhan dan Perkembanga)*, Raja Grafindo Persada, Jakarta
- Hamdi, Zainuddin dkk, 1992, *Terjemah Hadits Bukhori*, Wijaya, Jakarta.
- Hamalik, Oemar, 1991, *Pendidikan Guru (Konsep dan Strategi)*, Mandar Maju, Bandung
- Jurnal Kependidikan dan Keagamaan, 2005, *el-Hikmah*, Fakultas TarbiyahUIN Malang

Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1990

Moleong, Lexy, J. 2002. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Remaja Rosdakarya Bandung.

_____, 2005. *Metode Penelitian kualitatif*. Remaja Rosda Karya Bandung

Muhajir, Noeng, 1989. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rake Surasin, Yogyakarta,

Muhaimin, 2003. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*, Pustaka Pelajar (PSAPM), Surabaya

_____, 2003. *Arah Baru Pengembangan Pendidikan Islam: Pemberdayaan, Pengembangan Kurikulum Hingga Redefinisi Islamisasi Pengetahuan* Bandung: Yayasan Nuansa Cendikia

_____, 2005, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam : di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta

_____, 2001, *Paradigma Pendidikan Islam (Upaya Mengefektifkan Paradigma Pendidikan islam di Sekolah)*, Remaja Rosdakarya, Bandung

Mulyasa, E, 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah: Konsep, Strategi dan Implementasi*, PT Remaja Rosdakarya. Bandung

_____, 2003 *Menjadi Kepala Madrasah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, Rineka Cipta, Jakarta

_____, 2006 *Kurikulum Berbasis Kompetensi : konsep, karakteristik, dan Implementasi*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung

_____, 2005 *Menjadi Guru Profesional : Menciptakan Pembelajaran Kreatif dan Menyenangkan*, PT Remaja Rosdakarya, Bandung

Majalah, 2007, *SURPLUS (gerak kreatifitas siswa Surya Buana)*, PT Duta Jaya, MTs Surya Buana

Nurdin, Syafruddin, 2002, *Guru Profesional dan Implementasi Kurikulum*, Ciputat Press, Jakarta

Purwanto, M. Ngalim dkk, 1984. *Administrasi Pendidikan*, Mutiara Offset. Jakarta

Roestiyah, 1989, *Strategi Belajar Mengajar (Salah Satu Unsur Pelaksanaan Strategi Belajar Mengajar:Teknik Penyajian)*, Bina Aksara, Jakarta

PEDOMAN INTERVIEW

RESPONDEN: KEPALA SEKOLAH

1. Bagaimana riwayat hidup Bapak, tempat tanggal lahir dan pengalaman pendidikan atau pengalaman organisasi yang Bapak alami?
2. Bagaimana sejarah berdirinya MTs Surya Buana ini?
3. Apa visi dan misi MTs Surya Buana ini?
4. Bagaimana problem yang dihadapi kepala madrasah dalam mengembangkan MTs ini?
5. Strategi apa saja yang digunakan kepala madrasah dalam mengembangkan MTs ini?
6. Peranan apa saja yang di emban kepala madrasah di MTs ini atau di masyarakat dalam pengembangan Madrasah?
7. Bagaimana perkembangan MTs ini dari tahun ketahun?, apakah setiap tahunnya jumlah siswa di MTs ini bertambah?
8. Apa yang melatar belakangi Bapak melakukan inovasi/pengembangan MTs ini menjadi berkembang?
9. Bagaimana hubungan MTs ini dengan masyarakat sekitar khususnya dengan MTs yang lain/yang ada di sekitar sini?

PEDOMAN INTERVIEW

RESPONDEN: GURU

1. Bagaimana tanggapan Bapak tentang kepemimpinan Bapak Drs. H. Abdul Djaliil Zuhri, M. Ag.
2. Apakah kepala Madrasah dalam setiap mengambil kebijakan tentang sekolah selalu dilakukan melalui musyawarah?
3. Bagaimana tanggapan Bapak tentang kebersamaan yang di bangun kepala Madrasah dalam rangka inovasi/ pengembangan MTs ini?
4. Bagaimana pola kepemimpinan kepala Madrasah menurut Bapak, apakah dia termasuk pemimpin yang demokratis atau otoriter?
5. Apakah keinginan atau harapan Bapak untuk MTs ini?
6. Apakah peranan kepala Madrasah di MTs ini sudah sesuai dengan apa yang diharapkan?

PEDOMAN INTERVIEW

RESPONDEN: BAGIAN HUMAS

1. Bagaimana tanggapan anda tentang kepemimpinan Bapak Drs. H. Abdul Djalil Zuhri, M. Ag.
2. Apakah kepala Madrasah dalam mengambil kebijakan yang terkait tentang humas juga di ikutkan/ dilibatkan?
3. Bagaimana bila ada kebijakan kepala sekolah yang tidak sesuai dengan keinginan masyarakat?, apakah kebijakan itu tetap dilaksanakan atau masih mempertimbangkan suara masyarakat?
4. Apakah peranan kepala Madrasah di MTs ini sudah sesuai dengan apa yang diharapkan?
5. Bagaimana sikap/tanggapan dan tanggung jawab masyarakat terhadap keberadaan MTs ini?

Keadaan Sarana dan Prasarana MTs Surya Buana Malang

Tahun Ajaran 2006/2007

No	Jenis Sarana dan Prasarana	Jumlah
1	Komputer	10 Set
2	Radio Tipe	1 Buah
3	TV	10 Buah
4	VCD	10 Buah
5	OHP	1 Buah
6	Mikroskop	1 Buah
7	Ruang kelas	8 Ruang
8	Ruang OSIS	1 Ruang
9	Ruang UKS	1 Ruang
10	Ruang lab. Komputer	1 Ruang
11	Ruang TU	1 Ruang
12	Ruang kepala Madrasah	1 Ruang
13	Ruang perpustakaan	1 Ruang
14	Ruang laboratorium	1 Ruang
15	Ruang guru	1 Ruang
16	Ruang BP	1 Ruang
17	Mosholah	1 Ruang
18	Koperasi	1 Ruang
19	Kantin	1 Ruang
20	Toilet Siswi	3 Ruang
21	Toilet Siswa	4 Ruang

Sumber data: Dokumen Sarana dan Prasarana MTs Surya Buana Malang Tahun 2006/2007

Jadwal Sistem Pembelajaran *Full Day School*

MTs Surya Buana Malang Tahun Ajaran 2006/2007

Hari Senin-Rabu

Waktu	Kegiatan	keterangan
06.45-07.00	<ul style="list-style-type: none">• Berbaris di depan kelas masing-masing.• Masuk kelas dengan berjabat tangan.• Berdo'a dan mengaji	
07.00-08.20	KBM	
08.20-08.40	Sholat Dhuha berjama'ah	
08.40-10.00	KBM	
10.00-10.15	Istirahat	
10.15-11.35	KBM	
11.35-12.25	<ul style="list-style-type: none">• Sholat Dhuhur berjama'ah• Makan siang	
12.15-13.45	KBM	
13.45-13.55	Istirahat	
13.55-15.15	KBM	
15.15-15.45	<ul style="list-style-type: none">• Sholat Ashar berjama'ah dan membaca Asmaul Usnah, mengaji bersama.• Piket kelas• Pulang	

Hari Kamis

Waktu	Kegiatan	keterangan
06.45-07.00	<ul style="list-style-type: none">• Berbaris di depan kelas masing-masing• Masuk kelas dengan berjabat tangan.• Berdo'a dan mengaji	
07.00-08.20	KBM	
08.20-08.40	Sholat Dhuha berjama'ah	
08.40-10.00	KBM	
10.00-10.15	Istirahat	
10.15-11.35	KBM	

11.35-12.25	<ul style="list-style-type: none"> • Sholat Dhuhur berjama'ah • Makan siang 	
12.15-13.05	KBM	
13.05-15.00	Pembinaan bakat dan minat (kegiatan ini siswa bebas memilih sesuai dengan minat dan kemampuan)	Kelas VII Dan VIII. Kelas Bimbingan Belajar Persiapan Ujian Nasional
15.00-15.30	<ul style="list-style-type: none"> • Sholat Ashar berjama'ah dan membaca Asmaul Usnah, mengaji bersama. • Piket kelas • Pulang 	

Hari Jum'at

Waktu	Kegiatan	keterangan
06.45-07.00	<ul style="list-style-type: none"> • Berbaris di depan kelas masing-masing • Masuk kelas dengan berjabat tangan • Berdo'a dan mengaji 	
07.00-08.20	KBM	
08.20-09.00	<ul style="list-style-type: none"> • Sholat Dhuha berjama'ah • Istirahat 	
09.00-11.00	KBM	
11.00-12.30	<ul style="list-style-type: none"> • Sholat Jum'at • Keputrian 	Khusus siswa Putra Khusus siswa Putri
12.30-14.00	<ul style="list-style-type: none"> • Ekstrakurikuler (PMR) • Tutor Sebaya 	Kelas VII dan VIII Kelas IX
14.00-16.00	Renang Putri	Kelas VII dan VIII

Hari Sabtu

Waktu	Kegiatan	keterangan
06.45-07.00	<ul style="list-style-type: none"> • Berbaris di depan kelas masing-masing • Masuk kelas dengan berjabat tangan • Berdo'a dan mengaji 	
07.00-08.20	KBM	
08.20-08.40	Sholat Dhuha berjama'ah	
08.40-10.00	KBM	
10.00-10.15	Istirahat	
10.15-11.35	KBM	
11.35-12.00	Sholat Dhuhur berjama'ah	

12.00-14.00	<ul style="list-style-type: none">• Tryout• Pramuka• Rengan Putra• Pulang	Kelas IX Kelas VII dan VIII
-------------	--	--------------------------------

Sumber data: Dokumen Jadwal Sistem Full Day School MTs Surya Buana Malang Tahun 2006/2007



PRESTASI YANG PERNAH DIRAIH

MTs Surya Buana SEJAK 2003-2007

Prestasi tidak datang dengan sendirinya, tetapi prestasi bisa diraih dengan mempersiapkan sejak dini

No	Jenis Prestasi	Tempat	Tingkat	Th	Juara
1	Lomba P3K	UIN	Jatim	2003	1
				2004	1
2	Lomba Cepat Tepat PMR	UIN	Jatim	2003	3
				2004	2
3	Puitisasi Qur'an	Lamongan	Jatim	2003	1
4	Pidato B. Arab	Pasuruan	Jatim	2003	1
5	Senam Santri	Lamongan	Jatim	2003	1
6	Cerdas Cermat Bid. Studi MIPA & Bahasa	Pasuruan	Jatim	2004	3
7	Prestasi Madrasah	Depag	Jatim	2004	3
9	KIR Matematika	Diknas	Malang	2003	1
	PIR Biologi	Diknas	Malang	2003	2
11	PIR Fisika	Diknas	Malang	2003	2
12	Fotogenik	MTs N 1	Malang	2003	1 & 2
13	Baca Puisi	UM	Malang	2004	2
14	Pidato B. Arab	Sabilillah	Malang	2004	1
	MC			2004	2
15	Peraih Nilai Ujian Akhir Nas. Murni (NUN) tertinggi antar MTs Swasta: 26,35 (Rata-rata 8,8)			2003	1
16	KIR Bidang IPS	Diknas	Malang	2004	1
17	KIR Bidang Matematika	Diknas	Malang	2004	1
18	KIR Bidang Fisika	Diknas	Malang	2004	3
19	KIR Bidang Biologi	Diknas	Malang	2004	3
16	KIR Bidang IPS	Diknas	Malang	2005	1 & 3
17	KIR Bidang Matematika	Diknas	Malang	2005	1 & 3
20	Lomba MIPA	Depag	Jatim	2005	Finalis
21	Lomba Senam santri	Medan	Nasional	2005	2
22	Telling Story	Pramuka UM	Jatim	2005	1
23	Pidato Bhs Inggris	Kepanjen	Jatim	2006	1
24	Penelitian Ilmiah Renaja (5 judul)	Jakarta	Nasional	2006	Finalis
25	KIR Matematika	Diknas	Malang	2006	1&2
26	Tenda Sehat	Blitar	Jatim	2007	2
27	Karikatur	Blitar	Jatim	2007	2
28	Formasi Baris Berbaris	Malang	Jatim	2007	2 & 3
29	Putri Perak Linggarjati	Malang	Jatim	2007	2 & 3
30	KIR Perak Linggarjati	Malang	Jatim	2007	1 & 2
31	Cerdas Cermat	Malang	Jatim	2007	1 & 2
32	Pidato Bahasa Inggris	Malang	Malang	2007	1
33	Pidato Bahasa Arab	Malang	Malang	2007	1
34	Kaligrafi	Malang	Malang	2007	1 & 3

35	Senam Santri	Malang	Malang	2007	1
36	Senam Santri Pa/Pi	Malang	Jatim	2007	1
37	Karikatur	Malang	Jatim	2007	1
38	Cerdas Cermat	Malang	Malang	2007	1
39	Dongeng	Malang	Malang	2007	2 hrp 2
40	Do'a	Malang	Malang	2007	1
41	Sholawat	Malang	Malang	2007	Hrpn 3
42	Senam Santri	Kal-Tim	Nasional	2007	2
43	KIR IPS	Malang	Malang	2007	Hrpn 2& 3
44	KIR Matematika	Malang	Malang	2007	Hrpn 2& 3
45	KIR Teknologi	Malang	Malang	2007	2

Malang, 09 Maret 2007
Kepala

Drs. H. Abdul Djalil Z, M. Ag



SUMBER STUDI BANDING (3 Tahun Terakhir)

SUMBER STUDI BANDING

No	Asal Tamu	Tahun
1	MTs & MA Swasta Padang	2003
2	SLTP Muhammadiyah Jember	2003
3	MTs Negeri Kediri	2003
4	Perwakilan depag Madura	2003
5	MTs & MA Nurul Jadid Probolinggo	2003
6	MTs Assalafiah Brebes	2004
7	MTs Blitar	2004
8	SMP & SMU Yayasan Hidayatullah Surabaya	2004
9	MI, MTs & MA Tebu Ireng Jombang	2004
10	MI & MTs Pamekasan Madura	2004
11	MTs Pacet Mojokerto	2004
12	MAN Rembang	2004
13	MAN Model Bandar Lampung	2004
14	MTs Sis Aljufri Palu Sulteng	2004
15	MAN Serang Banten	2004
16	Anggota DRPD Kalimantan	2005
17	MTs & MA Se- Madura	2005
18	MTs & MA Jabar	2006
19	MTs & MA Jombang	2006
20	MTs Lampung	2006
21	MTs Irian Jaya	2006
22	Staff Menpora Pusat	2006
23	MTs Se-KKM Singosari Kab Malang	2007
24	MTs , MA, SMP & SMA Se NAD Aceh	2007
25	Tempat Penelitian berbagai perguruan Tinggi di Malang antara lain : UM, UB, UMM, UIN (S1, S2 dan S3)	Sejak berdiri dan sampai sekarang



DEPARTEMEN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MALANG (UIN) MALANG
FAKULTAS TARBIYAH
Jalan Gajayana 50 Malang, Telepon (0341) 551354 Faximile.
(0341) 572533

Nomor : Un. 3.1/TL.00/637/2007 08 Agustus 2007
Lampiran : 1 (Satu) berkas
Hal : **PENELITIAN**

Kepada
Yth. Kepala MTs Surya Buana Malang
di –
Malang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan ini kami mohon dengan hormat agar mahasiswa yang tersebut di bawah ini :

Nama : Lailatul Fitriyah
NIM : 03110184
Semester/Th. Ak : VIII/2007
Judul Skripsi : **Peranan Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Pengembangan Madrasah Tsanawiyah (Studi Kasus di MTs Surya Buana Kecamatan Lowok Waru Malang)**

dalam rangka menyelesaikan tugas akhir studi/menyusun skripsinya, yang bersangkutan diberikan izin/kesempatan untuk mengadakan penelitian di lembaga/instansi yang menjadi wewenang Bapak/Ibu dalam bidang-bidang yang sesuai dengan skripsinya diatas.

Demikian atas perkenan dan kerja sama Bapak/Ibu disampaikan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan

Prof. Dr. HM. Djunaidi Ghony
NIP. 150042031

