

UPAYA KEPALA MADRASAH DINIYAH DALAM MENGEMBANGKAN KUALITAS PENDIDIKAN

(Study Kasus di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren “Raudlatul Ulum I”
Ganjaran Gondanglegi Malang)

SKRIPSI

Oleh:

Nor Siman

04110175



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

UPAYA KEPALA MADRASAH DINIYAH DALAM MENGEMBANGKAN KUALITAS PENDIDIKAN

(Study Kasus di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren “Raudlatul Ulum I”
Ganjaran Gondanglegi Malang)

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Dekan Fakultas Tarbiyah UIN Malang
Untuk memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan Islam (S.Pd.I)

Oleh:
Nor Siman
04110175



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

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGAJUAN.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERSEMABAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
HALAMAN PERNYATAAN.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	x
ABSTRAK.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	8
F. Definisi Operasional.....	8
G. Sistematika Pembahasan.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
A. Kepemimpinan kepala madrasah.....	14
1. Pengertian kepemimpinan.....	14

2. Tipe kepemimpinan kepala madrasah.....	17
3. Syarat-syarat seorang pemimpin pendidikan.....	23
4. Fungsi dan tugas pemimpin pendidikan.....	27
B. Pengembangan kualitas pendidikan madrasah diniyah..	20
1. Pengertian madrasah diniyah.....	30
2. Fungsi dan kedudukan madrasah diniyah..	32
3. Kualitas pendidikan madrasah yang diharapkan	35
4. Upaya kepala madrasah dalam mengembangkan kualitas pendidikan.....	40
5. Faktor pendukung dan penghambat pengembangan kualitas pendidikan.....	47
a. Faktor pendukung kualitas pendidikan.....	47
b. Faktor penghambat kualitas pendidikan.....	48

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.....	53
B. lokasi Penelitian.....	54
C. Prosedur Penelitian.....	55
D. Kehadiran Peneliti.....	56

E. Sumber Data.....	56
F. Jenis Data.....	57
G. Teknik Pengumpulan Data.....	58
H. Analisis Data.....	62
I. Pengecekan Keabsahan Data.....	63

BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Depkripsi Obyek Penelitian.....	67
1. Setting Penelitian.....	67
2. Sejarah singkat berdirinya Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang	67
3. Visi dan misi Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang.....	70
4. Struktur organisasi Madrasah Diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I.....	71
5. Keadaan Madrasah Diniyah.....	72
a. Keadaan sarana dan prasarana madrasah diniyah.....	72
b. Keadaan guru dan karyawan madrasah diniyah.....	73
c. Keadaan santri madrasah diniyah	73
d. Sumber dana dan pengalokasian madrasah diniyah.....	74

B.	Penyajian dan Analisis Data.....	75
	1. Kualitas pendidikan yang diharapkan di madrasah diniyah	
	75
	2. Upaya kepala madrasah dalam mengembangkan	
	kualitas pendidikan.....	
	85
	3. Faktor pendukung dan penghambat dalam	
	mengembangkan kualitas pendidikan.....	91
	a. Faktor pendukung pendidikan madrasah	91
	b. Faktor penghambat pengembangan kualitas pendidikan	93

BAB V PEMBAHASAN TERHADAP PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A	Kualitas pendidikan yang diharapkan di madrasah diniyah	
	Raudlatul Ulum 1.....	95
B	Upaya kepala madrasah dalam mengembangkan	
	kualitas pendidikan madrasah diniyah Raudlatul	
	Ulum 1.....	112
C	Faktor pendukung dan penghambat dalam	
	mengembangkan kualitas pendidikan...	109
	a. Faktor pendukung kualitas pendidikan.....	109
	b. Faktor penghambat kualitas pendidikan.....	109

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan.....	111
B. Saran.....	112

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

ABSTRAK

Nor Siman, 2008. Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Mengembangkan Kualitas Pendidikan (Studi Kasus di Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang). Skripsi Fakultas Tarbiyah Jurusan Pendidikan Agama Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Malang. Pembimbing **Prof. Dr. Muhaimin, MA.**

Kata Kunci : Upaya, Kepala madrasah, Pengembangan, Kualitas pendidikan

Dalam kehidupan suatu negara, pendidikan Islam memegang peranan penting untuk menjamin kelangsungan hidup berbangsa dan bernegara. Pendidikan Islam merupakan sistem pendidikan yang sengaja didirikan dan diselenggarakan dengan rencana yang sungguh-sungguh untuk mengejawantahkan ajaran dan nilai-nilai Islam, sebagaimana tertuang atau terkandung dalam visi, misi, tujuan, program kegiatan maupun pada praktek pelaksanaan pendidikan.

Peningkatan keimanan dan ketakwaan akan lebih efektif, manakala dioptimalkan melalui sistem pendidikan keagamaan, terutama di lembaga pendidikan Islam yang memiliki transmisi spiritual yang sangat tinggi.

Madrasah diniyah adalah lembaga pendidikan yang memberikan pendidikan dan pengajaran secara klasikal tentang pengetahuan agama Islam kepada pelajar. Pendidikan dan pengajaran madrasah diniyah bertujuan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dalam memahami, menghayati, dan mengamalkan nilai-nilai agama yang menyerasikan penguasaannya terhadap ilmu pengetahuan agama, teknologi dan seni.

Kekuatan yang dimiliki madrasah diniyah adalah kebebasannya memilih pola,

pendekatan, dan sistem pembelajaran, tanpa terikat dengan model-model tertentu. Pola dan pendekatan yang digunakan di madrasah diniyah adalah pola yang dianggap paling tepat untuk mencapai tujuan pendidikan.

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

Namun sangat disayangkan perhatian pemerintah terhadap pendidikan madrasah diniyah masih sangat kurang (*forgotten community*). Sementara kualitas pendidikan sangat perlu ditingkatkan agar selalu dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, dan dapat mewarnai dinamika masyarakat.

Untuk menjawab persoalan diatas, maka kepala madrasah sebagai inovator dalam melaksanakan tugas dan fungsinya harus memiliki strategi yang inovatif supaya dapat mengangkat karismatik madrasah diniyah sebagai pendidikan yang berasaskan keagamaan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, dan memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di Madrasah.

Madrasah diniyah yang bernaung di pondok pesantren Raudlatul Ulum I merupakan salah satu madrasah yang dapat mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif tanpa meninggalkan sifat dan kerakteristiknya sebagai madrasah salafiyah.

Dari uraian diatas, maka dapat diangkat suatu permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana kualitas pendidikan yang diharapkan di madrasah diniyah Raudlatul Ulum I?
2. Upaya apa saja yang dilakukan kepala madrasah diniyah dalam mengembangkan kualitas pendidikan?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan kualitas pendidikan madrasah?

Untuk menjawab permasalahan diatas, maka perlu diadakan penggalan data dengan metode dan prosedur penelitian tertentu. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, yaitu suatu penelitian yang diajukan untuk mendeskripsikan dan menganalisis suatu fenomena, peristiwa, aktivitas sosial, sikap kepercayaan, persepsi, pemikiran, untuk menemukan prinsip-prinsip serta penjelasan yang mengarah pada kesimpulan. Kehadiran peneliti bertindak sebagai observer.

Data diperoleh melalui observasi, interview dan dokumentasi. Sedangkan tehnik analisis data dilakukan dengan cara mereduksi data, display data dan pengambilan kesimpulan. Sedangkan pengecekan keabsahan data menggunakan perpanjangan waktu, keikutsertaan, ketekunan pengamatan. Adapun tahap-tahap penelitian yaitu tahap persiapan, tahap pelaksanaan dan tahap penyelesaian.

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa kualitas

pendidikan yang madrasah diniyah Raudlatul Ulum I adalah. a) kurikulum mandiri, b) proses pembelajaran aktif, c) kualitas lulusan, d) tenaga pendidik yang berkualitas, e) sarana pendidikan, f) manajemen madrasah, g) alokasi dana pendidikan, dan h) penilaian pendidikan. Sesuai dengan keinginan masyarakat bahwa madrasah diniyah diharapkan dapat mewujudkan lulusan yang memiliki budi pekerti tinggi, kedalaman spiritual, kemantapan aqidah, mampu memahami dasar dan kaidah-kitab kuning, memiliki sifat kemandirian dan mampu menghadapi tantangan global.

Untuk merealisasikan hal tersebut diatas dapat diupayakan melalui: a) memperbaiki struktur kurikulum, b) proses pembelajaran aktif c) memperbaiki kualitas lulusan d) memenuhi tenaga pendidik yang profesional, e) melengkapi sarana pendidikan, f) memperbaiki manajemen pengelolaan pendidikan g) pengalokasian dana pendidikan dan, h) penilaian pendidikan.

Sedangkan faktor pendukung pendidikan madrasah diniyah Raudlatul Ulum I adalah animo masyarakat terhadap pendidikan madrasah diniyah. Sedangkan faktor penghambat pendidikan madrasah diniyah adalah masih kurangnya profesional tenaga pengajar, lemahnya sumber dana alokasi pendidikan. Untuk mengatasi kelemahan tersebut diadakan pelatihan, bimbingan dan motivasi. Sedangkan untuk memenuhi standar pembiayaan dilakukan sosialisasi bersama wali santri dan tokoh masyarakat untuk mengembangkan dana usaha.



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan suatu negara, pendidikan Islam memegang peranan penting untuk menjamin kelangsungan hidup berbangsa dan bernegara, yang dapat menghasilkan manusia berkualitas tinggi untuk melaksanakan tugas sebagai *Khulafa Fil Ard*, dan selaku hamba Allah harus bertanggung jawab didalam kehidupan bermasyarakat dan mampu melaksanakan fungsinya sebagai mahluk sosial.

Pendidikan Islam merupakan sistem pendidikan yang sengaja didirikan dan diselenggarakan dengan hasrat dan niat (rencana yang sungguh-sungguh) untuk mengejawantahkan ajaran dan nilai-nilai Islam, sebagaimana tertuang atau terkandung dalam visi, misi, tujuan, program kegiatan maupun pada praktek pelaksanaan Pendidikannya.¹

Peningkatan keimanan dan ketakwaan akan lebih efektif, manakala dioptimalkan melalui sistem pendidikan keagamaan, terutama pendidikan di Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang, sebab pendidikan Islam ini memiliki transmisi spiritual yang sangat tinggi.²

Madrasah diniyah adalah lembaga pendidikan yang memberikan pendidikan dan pengajaran secara klasikal dalam pengetahuan agama Islam kepada pelajar.³ Dan Pendidikan serta pengajaran madrasah diniyah bertujuan untuk mengembangkan kemampuan peserta didik dalam memahami, menghayati, dan mengamalkan nilai-nilai agama yang menyerasikan penguasaanya dalam ilmu pengetahuan, teknologi dan seni.⁴

1 Muhaimin. *Arah Baru Pengembangan Sistem Pendidikan Islam*, (Bandung: Nuansa, 2003), Hlm 7

2. Abu Bakar Usman dan Surohim. *Fungsi Ganda Lembaga Pendidikan Islam*. (Yogyakarta: Safiria Insania Press, 2005). Hlm. 32

3. Departemen Agama. *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, 2003), hlm. 1

4 Departemen Agama RI, *Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren*, 2007. hlm. 7

Kekuatan yang dimiliki madrasah diniyah adalah kebebasannya memilih pola, pendekatan, bahkan sistem pembelajaran yang dipergunakan, tanpa terikat dengan model-model tertentu. Biasanya pola yang dipilih adalah pendekatan yang dianggap paling tepat untuk mencapai tujuan atau keinginan masyarakat dalam menambah ilmu agama dan bahasa Arab.⁵

Untuk menumbuhkembangkan ciri madrasah diniyah sebagai satuan pendidikan yang bernafaskan Islam, maka tujuan pendidikan madrasah diniyah dilengkapi dengan memberikan bekal kemampuan dasar dan ketrampilan dibidang agama Islam untuk mengembangkan kehidupannya sebagai pribadi muslim, anggota masyarakat dan warga negara.⁶

Persepsi masyarakat terhadap madrasah di era modern belakangan ini semakin menjadikan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang unik. Di saat ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang pesat, di saat filsafat hidup manusia modern mengalami krisis keagamaan⁷ dan di saat perdagangan bebas dunia makin mendekati pintu gerbangnya, maka keberadaan pendidikan madrasah tampak semakin dibutuhkan.

Madrasah diniyah merupakan model lembaga pendidikan yang ideal karena menawarkan keseimbangan hidup: iman- taqwa (imtaq) dan ilmu pengetahuan teknologi (iptek). Disamping itu, sebagai lembaga pendidikan berbasis agama dan memiliki akar budaya yang kokoh di masyarakat, madrasah memiliki basis sosial dan daya tahan yang luar biasa. Atas dasar itu apabila madrasah mendapatkan sentuhan manajemen dan kepemimpinan yang baik niscaya akan dengan mudah menjadi madrasah yang diminati

5 Departemen Agama. *Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah*. (Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, 2003), hlm. 1

6 Departemen Agama. *Pedoman Kegiatan Belajar Mengajar Madrasah Diniyah*. (Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam Departemen Agama RI, 2003), hlm. 1

7 Haedar Nashir. *Agama dan Krisis Kemanusiaan Modern*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 1999), hlm 34

masyarakat. Seandainya mutu madrasah itu sejajar saja dengan sekolah, niscaya pendidikan madrasah akan dipilih oleh masyarakat, apalagi kalau kualitas pendidikannya lebih baik.

Namun sangat disayangkan perhatian pemerintah terhadap pendidikan Islam ini masih sangat kurang. Padahal menurut Undang-Undang Sistem Pendidikan nasional (UUSPN) No 20 tahun 2003, madrasah memiliki kedudukan dan peran yang sama dengan lembaga pendidikan lainnya (persekolahan), namun demikian perhatian pemerintah terhadap keberadaan madrasah masih sangat kurang (*forgotten community*).⁸ Hal ini terbukti dengan anggaran yang sangat berbeda dengan pendidikan nasional. Perbedaan perhatian dengan wujud kesenjangan anggaran ini kemudian menyebabkan munculnya kualitas pendidikan yang berbeda. Di satu sisi lembaga-lembaga pendidikan yang berada di bawah naungan Departemen Pendidikan Nasional mengalami perkembangan yang cukup pesat, sementara pendidikan Islam yang berada di bawah payung Departemen Agama “terseok-seok” dalam mengikuti perkembangan zaman.⁹

Begitu juga dengan pembiayaan pendidikan bagi setiap anak Indonesia belum diperlakukan secara adil dalam memberi layanan pendidikan dan pengalokasian anggaran, antara lain adanya perbedaan pembiayaan pendidikan dan unit *cost* per kapita siswa antara siswa sekolah umum dengan siswa madrasah,¹⁰ belum lagi kesenjangan antara madrasah swasta dan madrasah negeri juga menjadi masalah yang belum tuntas diselesaikan. Gap tersebut meliputi beberapa hal seperti pandangan guru, sarana dan prasarana, kualitas input siswa dan sebagainya yang kesemuanya itu berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung kepada mutu pendidikan.

8 Tobroni, *Percepatan Peningkatan Mutu Madrasah* ([http: www. google.com](http://www.google.com), diakses 2 Juli 2008)

9 Ainurrofiq Dawam, *Mencandra Trend Pendidikan Islam Indonesia Masa Kini* ([http: www. google.com](http://www.google.com)., diakses 2 juli 2008)

10 Abdur Rachman Shaleh. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*, Visi, Misi dan Aksi. (Jakarta: PT. Raja Garapindo Persada, 2004), hlm. 65

Menanggapi permasalahan di atas, maka kepala madrasah merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan untuk meningkatkan kualitas pendidikan madrasah.¹¹ Dan peningkatan kualitas pendidikan bukanlah tugas yang ringan, karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi juga mencakup berbagai persoalan yang sangat rumit dan kompleks, baik menyangkut perencanaan, pendanaan, maupun efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan sistem madrasah. Dan peningkatan kualitas pendidikan juga menuntut manajemen pendidikan yang lebih baik¹².

Kualitas pendidikan senantiasa perlu ditingkatkan agar selalu dapat mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan, bahkan harus mewarnai dinamika masyarakat untuk mewujudkan cita-cita idealisme tersebut maka pembangunan Negara secara formal telah menggariskan beberapa kebijaksanaan pembangunan dalam sektor pendidikan.

Berdasarkan paparan di atas maka kepala madrasah sebagai inovator dalam melaksanakan peran dan fungsinya harus memiliki strategi yang tepat dan menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan pendidikan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di madrasah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif sehingga mampu mengangkat karismatik madrasah diniyah selaku pendidikan yang berasaskan agama islam.

Madrasah diniyah yang bernaung di pondok pesantren Raudlatul Ulum I merupakan salah satu madrasah yang mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif dan up to date, namun tidak meninggalkan sifat dan kerarakteristiknya sebagai madrasah diniyah yaitu sistem pembelajaran klasikal dan pengembangan model-model

11 E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. (Bandung: PT Raja Rosdakarya, 2003), hlm. 24

12 E. Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), hlm. 21

pembelajaran yang inovatif diatas kerana adanya tuntutan masyarakat dalam penyesuaian kahidupan modern.

Madrasah diniyah yang bernaung di Pondok Pesantren Raudlatul Ulum I adalah salah satu madrasah yang menjadi tumpuan dan harapan masyarakat untuk menitipkan putra putrinya untuk menuntut dan menimba ilmu-ilmu agama. Sejak lahirnya madrasah diniyah ini yaitu pada tahun 1942 seiring dengan lahirnya pondok pesantren Raulatul Ulum I sampai saat ini terus mengalami perkembangan yang sangat pesat, baik dari sisi fisik maupun non fisik. Hal ini terlihat dari lulusannya yang intelek dalam penguasaan kitab kuning, memiliki karismatik yang tinggi dan mampu memegang peranan di tengah-tengah masyarakat umum bahkan banyak terjun dibidang politik. Hal ini tidak terlepas dari figur seorang pemimpin pendidikan yang trampil dan erat memegang asas dan dasar keagamaan.

Maka dari itu penulis tertarik dan berinisiatif untuk melakukan penelitian terhadap pengembangan yang terjadi di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang, dengan judul: **“Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Mengembangkan Kualitas Pendidikan”**

B. Rumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang masalah diatas maka penulis bermaksud merumuskan masalah sebagai berikut:

4. Bagaimana kualitas pendidikan yang diharapkan di madrasah diniyah Raudlatul Ulum I?
5. Upaya apa saja yang

dilakukan kepala madrasah diniyah dalam mengembangkan kualitas pendidikan?

6. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan kualitas pendidikan madrasah?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kualitas pendidikan yang diharapkan di Madrasah Diniyah.
2. Untuk mengetahui upaya kepala madrasah diniyah dalam mengembangkan kualitas pendidikan.
3. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan kualitas pendidikan.

D. Manfaat Penelitian

Untuk memberikan harapan terhadap hasil penelitian ini, ada baiknya juga dikemukakan manfaat-manfaat yang kemungkinan akan dicapai dari pelaksanaan penelitian ini. Adapun secara umum manfaat tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan kajian dalam penelitian mengenai peningkatan kualitas pendidikan madrasah

diniyah yang bertujuan untuk meningkatkan hasil yang sempurna dan memuaskan. Selain itu juga diharapkan dapat memperluas wacana dan wawasan serta menambah pengetahuan tentang pentingnya meningkatkan kualitas pendidikan madrasah diniyah.

- 2) Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pembaca, pendidik maupun orang-orang yang terlibat di dalamnya, mengenai pentingnya meningkatkan kualitas pendidikan madrasah diniyah agar dapat menghasilkan manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia dan dapat mengamalkan nilai-nilai agama secara sempurna.

E. Ruang Lingkup Penelitian

Upaya Kepala Madrasah Diniyah dalam Mengembangkan “Kualitas Pendidikan”, merupakan masalah yang sangat urgen dalam dunia pendidikan, terutama dalam ruang lingkup madrasah diniyah sebagai wadah lahirnya pendidikan islam, maka dari itu untuk lebih mensistematisasikan pembahasan masalah ini dan agar tidak melebar terlalu jauh dari sasaran sehingga tidak mempersulit pembahasan dan penyusunan laporan penelitian berikutnya.

Adapun ruang lingkup pembahasan pada penelitian ini meliputi:

Pertama, Kualitas pendidikan yang diharapkan di madrasah diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang, meliputi: standar proses, isi, tenaga pendidik, sarana prasarana, pengelolaan madrasah, lulusan, pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Kedua, Upaya dalam mengembangkan kualitas pendidikan meliputi: pengembangan proses pembelajaran, isi, tenaga pendidik, sarana prasarana, pengelolaan madrasah,

lulusan, pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan.

Ketiga, Faktor pendukung pengembangan kualitas pendidikan madrasah diniyah terdiri dari animo masyarakat. Sedangkan faktor penghambat dalam proses pengembangan kualitas pendidikan meliputi: faktor tenaga pengajar, sarana pembelajaran, dan pembiayaan.

F. Definisi Operasional

Dalam pembahasan rencana skripsi ini agar lebih terfokus pada permasalahan yang akan dibahas, sekaligus menghindari terjadinya persepsi lain mengenai definisi istilah dan batasan-batasannya.

Adapun definisi dan batasan istilah yang berkaitan dengan judul dalam rencana penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1) Pengertian Upaya

Upaya adalah usaha atau ihtiyar,¹³ atau dengan kata lain upaya adalah tahap-tahap dan usaha-usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk mencapai tujuan yang diharapkan.¹⁴

2) Pengertian kepala Madrasah Diniyah

Kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁵

Kepala madrasah adalah orang yang mampu mempelajari situasi pendidikan yang sedang berlangsung dan menetapkan langkah-langkah yang akan ditempuh dalam

13 Poerdarminto, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1980). Hlm. 155.

14 Ali, L. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta, Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, 1996), hlm. 460

15 Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2005), hlm. 83

pengembangan pendidikan dan mereka berusaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan.¹⁶

Dari kedua pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah adalah orang yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana dilaksanakan proses belajar mengajar dan mampu mempelajari situasi pendidikan yang sedang berlangsung serta dapat menetapkan langkah-langkah yang akan ditempuh dalam pengembangan pendidikan.

3) Pengertian Pengembangan

Dalam kamus besar bahasa Indonesia disebutkan bahwa pengembangan adalah membuka lebar-lebar, membentangkan, membandingkan, menjadikan besar (luas, merata) menjadi maju (baik, sempurna) dan sebagainya.¹⁷

Sedangkan pendapat lain disebutkan bahwa pengembangan adalah setiap usaha untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, dengan memberikan informasi, mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan. Dengan kata lain, pengembangan adalah setiap kegiatan yang dimaksudkan untuk mengubah perilaku, yaitu perilaku yang terdiri dari pengetahuan, kecakapan, dan sikap.¹⁸ Hal ini dapat disimpulkan berdasarkan pendapat wahjosumidjo bahwa pengembangan adalah suatu proses perubahan kearah keadaan yang lebih baik, maju dan sempurna.¹⁹

4) Mutu / Kualitas Pendidikan

Secara etimologi, mutu pendidikan adalah kualitas, derajat, tingkat, kadar dan nilai.²⁰

16 Hendyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Bima Aksara, 1984), hlm. 25

17 Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, balai pustaka, 1996, hlm.173

18 Moekijat, *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Mandar Maju, 1999) hlm. 8

19 Wahjosumidjo, *Op.Cit.*, hlm. 170

20 M. Dahlan Al-Barry, *Kamus Modern Bahasa Indonesia*. (Yogyakarta: Balai Pustaka, 1994), Hlm. 432.

Memahami arti mutu sama dengan arti kualitas dapat diartikan sebagai kadar atau tingkatan dari sesuatu, oleh karena itu tingkat mengandung pengertian:

- a. Tingkat baik dan buruknya suatu kadar.
- b. Derajat atau taraf (kepandaian, kecakapan, dan lain sebagainya)²¹

Secara umum, kualitas adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuan dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses dan output pendidikan.²²

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kualitas adalah derajat, tingkat, kadar, taraf dan nilai sesuatu serta memberikan kepuasan dari apa yang diharapkan

G. Sistematika Pembahasan

Adapun sistematika pembahasan dalam skripsi ini terbagi dalam beberapa bab, diantaranya sebagai berikut:

BAB I : Merupakan bagian pendahuluan yang memberikan deskripsi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian yang disyaratkan dalam penulisan karya tulis ilmiah, ruang lingkup penelitian, definisi operasional agar dapat diperoleh kesatuan pengertian dan tidak terjadi kesalah pahaman dalam memahami judul, dan sistematika pembahasan yang diuraikan secara global dari isi tulisan ini.

BAB II : Pada bab ini dijelaskan tentang kajian teori yang berkaitan dengan Kepemimpinan kepala madrasah; pengertian kepemimpinan, tipe kepemimpinan, syarat-syarat seorang pemimpin pendidikan, fungsi pemimpin pendidikan dalam mengembangkan kualitas pendidikan.

²¹ Poardawarminta, *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. (Jakarta: Balai Pustaka, 1976), Hlm. 732

²² Hari Sudrajat, *Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. (Bandung: CV Cekas Grafika), Hlm. 8

Kualitas pendidikan madrasah diniyah, upaya kepala madrasah dalam mengembangkan kualitas pendidikan, dan faktor pendukung penghambat dalam mengembangkan kualitas pendidikan.

BAB III: Pada bagian bab ini akan dijelaskan tentang metode penelitian yang diambil dari pendekatan dan jenis penelitian, prosedur penelitian, kehadiran peneliti, teknik pengumpulan data; observasi, wawancara, dokumentasi), sumber data, jenis data, analisa data, dan pengecekan keabsahan data.

BAB IV : Pada bab ini menjelaskan tentang paparan data dan temuan penelitian atau penyajian yang diambil dari realita-realita obyek berdasarkan penelitian yang dilakukan di Madrasah Diniyah di pondok pesantren Raudlatul Ulum 1 Ganjaran Gondanglegi Malang meliputi: Deskripsi obyek penelitian; sejarah singkat berdirinya, visi misi, keadaan Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Radlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang; keadaan sarana dan prasarana, keadaan guru dan karyawan, keadaan santri, sumber dana dan pengalokasian Madrasah, kualitas pendidikan Madrasah Diniyah, upaya kepala Madrasah dalam mengembangkan kualitas pendidikan, dan faktor pendukung penghambat dalam mengembangkan kualitas pendidikan.

BAB V : Pada bab ini menjelaskan tentang pembahasan hasil temuan penelitian yang dilakukan di Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Raudlatul Ulum 1 Ganjaran Gondanglegi Malang, yang dapat mengklasifikasikan data-data dalam rangka mengambil kesimpulan penyajian yang meliputi: Kualitas pendidikan madrasah Diniyah, upaya kepala sekolah dalam

mengembangkan kualitas pendidikan, faktor pendukung dan penghambat dalam mengembangkan kualitas pendidikan Madrasah Diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum 1 Ganjaran Gondanglegi Malang.

BAB VI : Merupakan akhir dari rangkaian penulisan skripsi yang terdiri dari kesimpulan keseluruhan pembahasan yang tercakup dan disertai saran-saran sebagai masukan terhadap pengembangan kualitas pendidikan di Madrasah Diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I. Ganjaran Gondanglegi Malang.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Kepemimpinan Kepala Madrasah

1. Pengertian kepemimpinan

Istilah kepemimpinan kepala madrasah mengandung dua pengertian, dimana kata kepemimpinan menjelaskan tentang sifat-sifat atau ciri-ciri yang harus dimiliki oleh pemimpin. Sedangkan kata kepala madrasah menjelaskan tempat (obyek) dimana kepemimpinan itu berlangsung.

Pengertian kepemimpinan itu bersifat universal, berlaku dan terdapat pada berbagai bidang kegiatan hidup manusia. Oleh karena itu penulis akan membahas pengertian kepemimpinan secara umum sebelum membahas pengertian kepemimpinan yang khusus dalam bidang pendidikan.

Secara bahasa kepemimpinan adalah kekuatan untuk memimpin atau biasa disebut dengan *leadership*. Sedangkan secara istilah, kata kepemimpinan dikemukakan oleh

para ahli dalam rumusan yang berbeda sesuai dengan disiplin ilmu masing-masing.

Diantara para ahli tersebut, yaitu:

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang yang diarahkan terhadap pencapaian tujuan organisasi.²³

Kepemimpinan adalah aktifitas mempengaruhi perilaku orang lain secara individu maupun secara kelompok agar melakukan aktifitas dalam usaha mencapai tujuan dalam situasi tertentu.²⁴

Kepemimpinan merupakan inti dari manajemen, kepemimpinan merupakan motor penggerak bagi sumber-sumber manusia dan alat-alat lain dalam suatu organisasi.²⁵

Kegiatan memimpin merupakan usaha yang dilakukan oleh seseorang dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk mempengaruhi, mendorong, mengarahkan dan menggerakkan orang-orang yang dipimpinnya supaya mereka mau bekerja dengan penuh semangat dengan kepercayaan dalam mencapai tujuan organisasi.²⁶

Kepemimpinan sebagai sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, dan kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.²⁷

Kepemimpinan berarti kemauan dan kesiapan yang dimiliki oleh seseorang untuk dapat mempengaruhi, mendorong, mengajak, menentukan, menggerakkan kalau perlu memaksa orang lain agar ia menerima pengaruh itu dan selanjutnya berbuat sesuatu

23 E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 107

24 Ulbert Silalahi. *Studi Tentang Ilmu Administrasi, konsep, teori dan dimensi*, (Bandung: Sinar Baru, 1992), hlm 184

25 M. Sondang P. Siagian M.P.A. *filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1984), hlm. 6

26 Burhanuddin, *Analisis Administrasi Menejemen Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1994), hlm. 163

27 M. Ngalim Purwanto., *Op. Cit.* hlm 26.

yang dapat membantu pencapaian sesuatu maksud atau tujuan-tujuan tertentu.²⁸

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mengerakkan, mempengaruhi, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasehati, membimbing, menyuruh, memerintah, melarang, dan bahkan menghukum, serta membina dengan maksud agar manusia sebagai menejemen mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan administrasi secara efektif dan efisien. Dari definisi ini setidaknya mencakup tiga hal yang saling berhubungan, yaitu adanya pemimpin dan kerarakteristiknya, adanya pengikut, serta adanya situasi kelompok tempat pemimpin dan pengikut berinteraksi.²⁹

Kepemimpinan kepala sekolah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberikan pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.³⁰

Kepemimpinan (leadership) adalah proses kegiatan seseorang yang memiliki seni atau kemampuan untuk mempengaruhi, mengkoordinasikan dan menggerakkan individu-individu supaya timbul kerjasama secara teratur dalam upaya mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan atau dirumuskan. Sedangkan kepemimpinan pendidikan sendiri merupakan suatu proses kegiatan mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu-individu organisasi atau lembaga pendidikan tertentu untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.³¹

Kepemimpinan pendidikan (kepala madrasah) mulai dari yang mampu mengajak, membimbing, mempengaruhi, mendorong, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain

28 Dirawat, e.al, *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1981). hlm. 23

29 E. Mulyasa, dikutip dari Suepari 1993, *Menejemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, Dan Implementasi*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), hlm. 107-108

30 Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2005), Hlm. 83

31 Ahmad Roham, & Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 88

kearah peningkatan, pengembangan serta perbaikan, baik yang berstatus leader maupun fungsional leader. Atau dengan kata lain, orang yang mampu mempelajari situasi pendidikan yang sedang berlangsung dan menetapkan langkah-langkah yang akan ditempuh dalam pengembangan pendidikan dan mereka berusaha mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, tidak semua kepala madrasah itu dapat disebut kepemimpinan pendidikan, jika tidak mengerti maksud dari kepemimpinan, kualitas serta fungsi yang harus dijalankan oleh kepemimpinan pendidikan. Dan sebaliknya bagi mereka yang mempunyai andil dalam pembaharuan dapat mengembangkan ide-ide atau gagasan untuk mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan baik secara langsung atau tidak langsung seperti lewat tulisan-tulisan atau lukisan-lukisan dapat juga disebut pemimpin pendidikan dengan demikian kepemimpinan pendidikan dapat berstatus leader atau fungsional leader.³²

2. Tipe Kepemimpinan Pendidikan

Membahas mengenai tipe kepemimpinan pendidikan, maka kita harus merujuk kepada sejarah perkembangan yang ada dalam beberapa konsep, yaitu kepemimpinan sebagai pribadi, fungsi kelompok dan fungsi situasi yang ketiga-tiganya harus saling melengkapi.

Kepemimpinan pendidikan dapat dilihat dari sikap dalam mempengaruhi anggotanya, mengambil keputusan dan kebijakan yang terkait dengan peningkatan kualitas pendidikan. Sikap dan cara seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya sangat berpengaruh pada etos kerja, dan mempengaruhi kualitas kerjanya.

Berdasarkan ungkapan di atas, maka secara umum tipe kepemimpinan pendidikan

32 Hendyat Soetopo & Wasty Soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Bima Aksara, 1984), hlm. 25

dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

1) Tipe Otoriter

Tipe kepemimpinan yang otoriter merupakan tipe kepemimpinan dimana seorang pemimpin lebih bersifat ingin berkuasa dan memaksa bawahannya untuk patuh dan taat padanya. Pemimpin tipe ini sama sekali tidak memberikan kebebasan kepada anggotanya untuk berpendapat dalam mengambil suatu kebijakan. Semua kebijakan bersifat perintah, pemberitahuan, dan pembagian tugas dilakukan tanpa mengadakan musyawarah dengan orang-orang yang dipimpinnya.

Dalam kepemimpinan yang otoriter semua kebijakan ditetapkan oleh pemimpin dan selanjutnya ditugaskan pada bawahannya. Sedangkan bawahannya harus menerima semua tugas dan perintah tanpa menimbang baik buruknya. Mereka harus patuh terhadap semua perintah secara mutlak karena kehendak pemimpin merupakan keputusan dari organisasi (lembaga). Sebagaimana dikemukakan oleh Sondang P. Siagian, bahwa seorang pemimpin yang otoriter ialah seorang pemimpin yang:

- a) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- c) Menganggap bawahan sebagai alat semata.
- d) Tidak mau kritik, saran, dan pendapat
- e) Terlalu bergantung pada kekuasaan formal
- f) Dalam tindakan penggerakannya sering menggunakan approach yang mengandung unsur paksaan punitif (bersifat menghukum).³³

Maka jelas bahwa pemimpin semacam ini membatasi anggota (bawahannya) dalam situasi formal. Pemimpin tidak menginginkan ada hubungan yang bersifat keagraban, keintiman, dan ramah tamah, mempertahankan hubungan antara atasan dengan bawahannya, namun dalam hubungannya dengan atasannya, pemimpin otoriter

³³ Sondang P. Siagian, *Filsafat Administrasi*, (Jakarta: Gunung Agung, 1995), Hlm. 42

selalu mencari muka, menjilat, selalu mencari nama baik dirinya sendiri dan kalau perlu mengorbankan anak buahnya (bawahannya).

Dalam kaitannya dengan hal ini Kartini Kartono juga mengungkapkan bahwa kepemimpinan otokrasi itu mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada *a one man show*. Dia selalu berambisi sekali untuk merajai situasi.³⁴

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa tipe seorang pemimpin otoriter selalu bertindak atas kekuasaan yang dimilikinya atau yang perintah pada bawahannya selalu bersifat paksaan. Dalam kepemimpinannya ia selalu berperan sebagai pemain tunggal dan hanya mementingkan dirinya sendiri tanpa mempertimbangkan anggota kelompoknya yang lain. Segala kebijakan dan langkah-langkah organisasi ditetapkan sendiri dan anggota kelompoknya dipaksa untuk bekerja sesuai dengan kehendaknya.

2) Tipe Laizzes

Tipe laizzes merupakan kebalikan dari tipe otoriter, dimana seorang pemimpin memberikan kebebasan kepada semua anggotanya dalam menjalankan tugas-tugasnya, baik yang berhubungan dengan kepegawaian, kelembagaan ataupun pengajaran. Jadi secara tidak langsung segala peraturan dan kebijakan (policy) suatu lembaga berada ditangan anggota. Anggota kelompok bekerja menurut kehendaknya masing-masing tanpa adanya pedoman kerja yang baik dan tanpa dorongan serta bimbingan dari seorang pemimpin. Pemimpin seolah-oleh berada diluar kelompok tanpa mau ikut serta tidak mau ikut campur terhadap urusan anggota kelompoknya.

Disini seorang pemimpin memiliki keyakinan bahwa dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahan, maka usahanya akan cepat berhasil.³⁵

³⁴ Kartini Kartono, *Pemimpin & Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998), Hlm. 71

³⁵ Hendyat Soetopo dan Wasty soemanto., *Op. Cid.* hlm. 8

Seorang pemimpin yang bertipe *laissez faire* ini dalam mempengaruhi anggotanya selalu berorientasi kemanusiaan, selalu mengutamakan perasaan tanpa memperhatikan tugas dan kewajiban. Kerena itu ia terlihat sama dengan ingin menuruti apa yang diinginkan bawahannya.

Kondisi yang demikian disebabkan oleh beberapa hal antara lain:

- a) Mereka menduduki posisi pemimpin itu tidak dipersiapkan sebaik-baiknya, misalnya melalui latihan atau pendidikan jabatan khusus sesuai dengan peranan yang harus dilaksanakan sebagai pemimpin pendidikan.
- b) Kurangnya usaha-usaha mutu jabatan pemimpin yang bersifat pendidikan atau kaderisasi dalam jabatan.
- c) Sistem penyelesaian pengangkatan pada posisi pemimpin yang tidak atau kurang didasarkan kepada persyaratan-persyaratan obyektif, apa yang diperlukan untuk dipenuhi oleh mereka syarat-syarat pendidikannya, pengalamannya, kecakapan teknis pemimpin yang sesungguhnya dan syarat-syarat kepribadian lainnya.³⁶

Akibat dari kepemimpinan *laissez* ini dalam dunia pendidikan adalah para guru dan karyawan sibuk dengan kegemaran masing-masing. Semua bekerja tanpa tujuan bersama. Untuk menghindari terjadinya pemimpin yang seperti ini, maka para pemimpin pendidikan hendaknya dapat mempersiapkan dan menciptakan kader-kader yang mempuni sehingga nantinya ia mampu memfungsikan kepemimpinannya dengan beberapa cara, diantaranya yaitu:

- a) Mengadakan training kepemimpinan atau memberikan pendidikan khusus baik lewat seminar atau penataran kepemimpinan.

36 Soekarta Indrafacru di dan Fran Mata Heru, *Administrasi Sekolah*, (Malang: Departemen Administrasi FIP IKIP, 1970), Hlm. 56

- b) Kaderisasi pemimpin, dalam artian memberikan kesempatan kepada kader yang lebih muda untuk tampil dalam kegiatan tertentu dan memberikan kesempatan untuk duduk dalam kepengurusan organisasi. Dengan tindakan ini mungkin akan dapat menciptakan sosok pemimpin yang handal, sehingga program pendidikan dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan hasil pendidikan dapat meningkat.

3) Tipe Demokratis

Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan berdasarkan demokrasi yang pelaksanaannya disebut kepemimpinan partisipasi (*participative leadership*).

Kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu seorang pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.³⁷

Tipe demokratis merupakan tipe kepemimpinan yang aktif, dinamis dan terarah yang berusaha memanfaatkan setiap orang untuk kepentingan, kemajuan dan perkembangan organisasi (lembaga). Saran-saran, pendapat-pendapat dan kritik-kritik setiap orang disalurkan dengan sebaik-baiknya dan diusahakan memanfaatkan pertumbuhan dan kemajuan organisasi atau lembaga sebagai perwujudan tanggung jawab bersama.

Dengan mengambil keputusan pemimpin demokratis sangat mengutamakan musyawarah yang diwujudkan dalam setiap jenjang dan unit masing-masing. Dengan demikian keputusan-keputusan dan perwujudan suasana disiplin merupakan hasil musyawarah dan mufakat sehingga tidak dirasakan sebagai paksaan, justru sebaliknya semua merasa terdorong untuk menyukseskannya sebagai tanggung jawab bersama.

Setiap orang atau anggota kelompok akan bekerja dengan sungguh-sungguh tanpa

³⁷ Kartini Kartono. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 1998), Hlm. 73

perasaan takut dan tertekan serta penuh rasa tanggung jawab.

Dalam dunia pendidikan, pemimpin yang demokratis senantiasa berusaha memupuk rasa kekeluargaan dan persatuan. Ia senantiasa berusaha membangun anggota kelompoknya dalam menjalankan dan mengembangkan daya kerjanya untuk mencapai tujuan yang telah diprogramkan bersama-sama. Kepemimpinan yang demokratis ini akan selalu tampak dalam mempengaruhi anggotanya dan selalu berusaha untuk:

- a) Meningkatkan interaksi kelompok untuk perencanaan kooperatif
- b) Menciptakan iklim yang sehat untuk perkembangan individual dan memecahkan pemimpin-pemimpin yang potensial.³⁸

Kedua usaha itu akan dapat tercapai jika ada partisipasi yang aktif dari semua anggota kelompok yang berkesempatan secara demokratis memberi tugas dan tanggung jawab bersama-sama antara pemimpin dan anggota kelompoknya. Dengan demikian akan tercipta suasana yang harmonis serta dapat meningkatkan semangat kelompok untuk bekerja sama dalam menetapkan keputusan dan kebijaksanaan.

3. Syarat-syarat Pemimpin Pendidikan

Memilih seorang pemimpin (kepala madrasah) berdasarkan atas kelebihan-kelebihan yang dimilikinya dari pada orang-orang yang dipimpinnya. Dalam keadaan tertentu, kelebihan-kelebihan itu dapat dipergunakan untuk menjabat sebagai kepala madrasah. Untuk menjadi pemimpin dalam melaksanakan pendidikan dituntut adanya syarat-syarat tertentu baik jasmani maupun rohani.

Syarat-syarat yang harus dimiliki oleh seorang kepala madrasah, bahwa kepemimpinan pada umumnya memiliki sifat dan kelebihan dari pada yang dipimpin, dan kelebihan itu disimpulkan menjadi pasca sifat, yaitu:

- a) Adil

³⁸ Hendyat Soetopo dan Wasty soemanto, *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, (Surabaya: Bima Aksara, 1984), Hlm. 11

- b) Suka melindungi
- c) Penuh daya penarik penuh inisiatif
- d) Penuh kepercayaan.³⁹

Selain itu bahwa syarat-syarat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin (kepala madrasah) adalah:

- a) Memiliki kesehatan jasmani dan rohani
- b) Berpegang teguh pada tujuan yang hendak dicapai
- c) Bersemangat
- d) Cakap dalam memberikan bimbingan
- e) Cakap beserta bijaksana dalam memberikan keputusan
- f) Jujur dan cerdas
- g) Cakap dalam hal mengajar dan menaruh kepercayaan yang baik serta berusaha untuk mencapainya.⁴⁰

Disamping itu, kepala madrasah harus memiliki kelebihan dalam bidang pemikiran dan kelebihan dalam bidang rohani dan jasmani. Sedangkan konsep yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantara tentang kepemimpinan adalah *ingarso sun tulodo, ing madya mangun karso, tut wuri handayani*.⁴¹

Setelah disimpulkan bahwa tidak ada orang yang lengkap memiliki keseluruhan sifat itu, akan tetapi diharapkan agar setiap pemimpin memiliki sifat-sifat yang baik. Dan beberapa pendapat yang telah dikemukakan secara keseluruhan diatas merupakan sifat dan tipe idealnya seorang pemimpin.

Adapun syarat-syarat kepemimpinan yang secara khusus berlaku dalam kepemimpinan kepala madrasah, seperti yang dikemukakan oleh Dirawat dkk. sebagai berikut, yaitu:

- a) Karakter dan moral yang tinggi

39 M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1991), Hlm. 53

40 Handyat Soetopo dan Wasty Soemanto, *Op. Cit.* Hlm. 32

41 M. Ngalim Purwanto., *Op. Cit.* Hlm. 66

Kepala madrasah hendaknya memiliki kerakter atau watak serta moral yang tinggi yaitu taqwa kepada tuhan yang maha esa, memiliki keyakinan falsafah hidup yang kuat, jelas dan benar serta teguh pendirian didalam memegang dan membela nilai-nilai hidup, menjunjung tinggi dan kasih sayang sesama, dermawan, suka menolong, rendah hati dan pemaaf, jujur serta bertanggung jawab.

b) Semangat dan kemampuan intelek

Kepala madrasah hendaknya mempunyai semangat yang tinggi serta berkeyakinan bahwa kepemimpinannya akan berhasil bila mempunyai kemauan atau semangat dalam menghadapi berbagai masalah dan kreatif untuk mengembangkan pengetahuan yang berhubungan dengan pendidikan dan jabatannya serta pengetahuan umum dan berani menyampaikan pendapat yang positif.

c) Kematangan dan keseimbangan emosi

Kepala madrasah dalam menghadapi masalah lebih mengutamakan penggunaan rasio dan semangat berdiskusi, bersikap tenang dalam menghadapi situasi kritis, dan berjiwa tenang dan penuh kedamaian.

d) Kematangan dan penyesuaian sosial

Kepala madrasah mengerti dan mentaati peraturan, ia sadar tentang status dalam kehidupan lingkungan sehingga mengakui dan menghormati hak orang lain dan bekerja dengan berorientasi kepada kepentingan bersama.

e) Kemampuan memimpin

Kepala madrasah tidak tinggal diam dengan masalah yang dihadapi anggotanya, akan tetapi berusaha untuk memahami setiap permasalahan dan menerangkan kepada semua anggotanya dengan pandangan jauh kedepan dalam merencanakan aktifitas organisasinya kearah yang hendak dicapai. Pemimpin menggunakan cara

tertentu dalam memberi motivasi, mendorong kerja sama yang efektif, peka terhadap gejala yang menghambat kelancaran kerja bahkan mampu memberikan keputusan yang tepat terhadap masalah yang dihadapi anggotanya.

f) Kesehatan dan penampakan jasmani

Kepala madrasah seharusnya memiliki ketampanan dan tegas serta sehat jasmani maupun rohani, tidak ada cacat yang bisa mengurangi kewibawaan dan karismatik. Sebab hal ini akan berpengaruh dalam perwujudan kepemimpinan yang efektif, selain itu hendaknya seorang pemimpin berpakaian rapi, sopan tidak menyolok dan berlebihan, sehingga nampak simpatik dan berwibawa.

g) Kemampuan mendidik dan mengajar.

Seorang tidak akan diangkat menjadi pemimpin (kepala madrasah) jika tidak mampu mendidik dan mengajar, kepala madrasah hendaknya faham tentang tujuan pendidikan agama Islam dan pengajaran serta mampu menjelaskan atau memberi bimbingan kepada para guru dalam memahami tujuan itu, memberikan suri tauladan dalam penggunaan konsep metode pengajaran modern yang bervariasi dan mengevaluasi pendidikan secara tepat dan objektif.⁴²

Apabila semua syarat-syarat kepemimpinan diatas dimiliki oleh seorang pemimpin, maka ia akan bisa menjalankan kepemimpinannya dengan baik dan efektif dan akan dapat tercapai tujuan yang dicita-citakan.

4. Fungsi dan Tugas Pemimpin Pendidikan

Tanpa adanya seorang pemimpin maka mustahil suatu tujuan pendidikan akan dicapai dengan baik, kepemimpinan pendidikan merupakan suatu proses kegiatan mempengaruhi, menggerakkan dan mengkoordinasikan individu-individu organisasi atau lembaga pendidikan untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.⁴³ Maka dari itu

⁴² Dirawat dkk. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1986). Hlm. 44 -47
⁴³ Ahmad Roham, & Abu Ahmadi, *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*,

keadaan seorang pemimpin (kepala madrasah) sangat dibutuhkan dalam suatu lembaga.

Adapun fungsi kepala madrasah adalah sebagai berikut:

- a) Perumus tujuan kerja dan pembuat kebijaksanaan sekolah
- b) Pengatur tata kerja sekolah, yang mencakup pengatur pembagian tugas dan wewenang, mengatur tugas pelaksana, menyelenggarakan kegiatan.
- c) Pensevaluasi kegiatan madrasah, meliputi: mengatur kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan, mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membimbing dan meningkatkan kemampuan pelaksana.⁴⁴
- d) Mengembangkan dan menyalurkan kebebasan berfikir dalam mengeluarkan pendapat, baik secara perseorangan maupun kelompok sebagai usaha mengumpulkan data atau bahan dari anggota kelompok atau organisasi/ lembaga dalam menetapkan keputusan (decision making) yang mampu mempengaruhi aspirasi di dalam kelompok/ organisasi/ lembaga. Dengan demikian keputusan akan dipandang sebagai suatu yang patut atau tepat untuk dilaksanakan oleh setiap anggota dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
- e) Mengembangkan suasana kerjasama yang efektif dengan memberikan penghargaan dan pengakuan terhadap kemampuan seseorang yang dipimpin sehingga timbul kepercayaan pada dirinya sendiri dan kesediaan menghargai orang lain sesuai dengan kemampuan masing-masing. Dalam bekerja setiap orang mengetahui kedudukan dan fungsi masing-masing sehingga mampu memainkan peranan yang tepat dalam ikut serta memberikan sumbangan terhadap usaha pencapaian tujuan, baik secara perseorangan maupun melalui proses kerjasama.
- f) Mengusahakan dan mendorong terjadinya pertemuan pendapat/ buah pikiran

(Jakarta: Bumi Aksara, 1991), hlm. 88

⁴⁴ Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta Rineka Cipta, 2001), Hlm. 81

dengan sikap harga menghargai sehingga timbul perasaan ikut terlibat di dalam kegiatan kelompok/ organisasi/ lembaga dan tumbuh perasaan bertanggung jawab atas terwujudnya pekerjaan masing-masing sebagai bagian dari usaha pencapaian tujuan.

- g) Membantu menyelesaikan masalah-masalah, baik yang hadapi secara perseorangan maupun kelompok dengan memberikan petunjuk-petunjuk dalam mengatasinya sehingga berkembang kesediaan untuk memecahkannya dengan kemampuan sendiri. Termasuk juga dalam hal ini adalah mendorong kemampuan anggota untuk mengatasi masalah peningkatan kesejahteraan dalam rangka menciptakan modal kerja yang tinggi.⁴⁵

Sedangkan tugas pokok dan fungsi kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan adalah:

- a) Perencanaan madrasah dalam arti menetapkan arah madrasah sebagai lembaga pendidikan dengan cara merumuskan visi, misi, tujuan dan strategi pencapaian.
- b) Mengorganisasikan madrasah dalam arti membuat struktur organisasi, menetapkan staf dan menetapkan tugas serta fungsi masing-masing staf.
- c) Menggerakkan staf dalam artian memotivasi staf melalui internal marketing dan memberi contoh eksternal marketing.
- d) Mengawasi dalam arti melakukan supervisi, mengendalikan dan membimbing semua staf dan warga madrasah.
- e) Mengevaluasi proses dan hasil pendidikan untuk dijadikan dasar peningkatan dan pertumbuhan kualitas, serta melakukan problem solving baik secara analisis sistematis maupun pemecahan masalah secara kreatif dan menghindari serta menanggulangi konflik.⁴⁶

Sebagai pemimpin pendidikan di madrasah, seorang kepala madrasah harus bisa mengorganisasikan madrasah dan para personil yang bekerja di dalamnya kedalam

45 Ahmad Roham, & Abu Ahmadi., *Op. Cit.* hlm. 89-90

46 Hari Sudrajad, *Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2004), Hlm. 112

situasi yang efektif, efisien, demokratis dan kerja sama tim (team work). Di bawah kepemimpinannya, program pendidikan harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dievaluasi. Dalam pelaksanaan program kepala madrasah harus dapat memimpin secara profesional, para staf pengajar bekerja secara ilmiah, penuh perhatian dan demokratis dengan menekankan pada perbaikan proses belajar mengajar secara berkesinambungan.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kepala madrasah harus bertanggung jawab atas pelaksanaan semua program pendidikan di madrasah. Dan untuk merealisasikan semua tugas dan fungsi kepemimpinannya, maka kepala madrasah harus mengetahui tugas pokok kepemimpinannya, mengetahui dan membantu kinerja personilnya, memelihara suasana kekeluargaan dan memperhatikan kesejahteraan para personelnya.

B. Pengembangan Kualitas Pendidikan Madrasah Diniyah.

1. Pengertian Madrasah Diniyah

Madrasah adalah salah satu bentuk kelembagaan pendidikan Islam yang memiliki sejarah yang sangat panjang.⁴⁷

Kata “madrasah” berasal dari bahasa arab yang kata dasarnya “da-ro-sa” Artinya belajar. Kata darosa dengan pengertian “membaca dan belajar”, yang merupakan akar kata dari madrasah berasal dari kata bahasa Hebrew dan Aramy. Kata madrasah dalam bahasa Indonesia adalah “sekolah” pada umumnya pemakaian kata madrasah dalam arti sekolah tersebut mempunyai konotasi khusus yaitu sekolah-sekolah agama Islam.⁴⁸

Sedangkan dalam pengertian lain disebutkan bahwa kata *madrasah* terdiri dari isim makan dari kata darosa - yadrusu - darsan - wa durusan- wa dirosatan, yang berarti:

47 Maksum, *Madrasah Sejarah & Perkembangannya*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999), hlm.1

48 Departemen Agama, *Ensiklopedi Islam* (Jakarta: Proyek Departemen Agama, 1992), hlm. 661

terhapus, hilang bekasnya, menghapus, menjadikan usang, melatih, mempelajari. Di lihat dari pengertian ini, maka madrasah berarti tempat untuk mencerdaskan para peserta didik, menghilangkan ketidaktahuan atau memberantas kebodohan mereka, serta melatih ketrampilan mereka sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya.

Pengetahuan dan ketrampilan seseorang akan cepat usang selaras dengan percepatan kemajuan iptek dan perkembangan zaman, sehingga madrasah pada dasarnya sebagai wahana untuk mengembangkan kepekaan intelektual dan informasi, serta memperbaharui pengetahuan, sikap dan ketrampilan secara berkelanjutan, agar tetap *up to date* dan tidak cepat usang.

Dalam relitas 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.⁴⁹

Madrasah diniyah adalah bagian dari pendidikan keagamaan secara historis telah mampu membuktikan peranannya secara konkrit dalam pembentukan masyarakat Indonesia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta berakhlak mulia. Dengan demikian secara filosofis maupun historis pondok pesantren dan madrasah diniyah adalah bagian integral dalam sistem pendidikan nasional. Pendidikan diniyah merupakan satuan pendidikan yaitu keagamaan dan dalam bentuk materi pelajaran yaitu pendidikan agama tercantum secara eksplisit dalam ketentuan Undang-

49 Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*, (Jakarta: PT rajaGrafindo Persada, 2005), hlm.183-184

Undang Sisdiknas.⁵⁰

2. Fungsi dan Kedudukan Madrasah Diniyah dalam Sistem Pendidikan

Dalam Undang-Undang NO 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia tahun 1945 ditetapkan, pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk mengembangkan potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara demokratis serta bertanggung jawab.

Ketentuan tersebut menempatkan pendidikan agama dan pendidikan keagamaan pada posisi yang amat strategis dalam upaya mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan. Madrasah diniyah adalah bagian dari pendidikan keagamaan yang secara historis telah mampu membuktikan peranannya secara konkrit dalam pembentukan manusia Indonesia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, serta berakhlak mulia dengan demikian secara filosofis maupun historis madrasah diniyah adalah bagian integral dalam sistem pendidikan nasional. Secara yuridis, madrasah diniyahpun dengan tegas tercakup dalam ketentuan-ketentuan yang ada dalam undang-undang tentang sistem pendidikan nasional, hal ini dapat dilihat dalam rincian berikut:

- a) Dari segi jalur pendidikan, madrasah diniyah dapat dimasukkan kedalam jalur formal dan non formal, karena madrasah diniyah ada yang diselenggarakan secara berjenjang dan berkelanjutan dan ada yang tidak.
- b) Dari segi pendidikan, madrasah diniyah termasuk jenis pendidikan

50 Jerome S. Arcaro, *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip dan Tata Langkah Penerapan*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2005). Hlm. 62

keagamaan yaitu pendidikan berfungsi mempersiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat yang memahami dan mengamalkan nilai-nilai ajaran agamanya dan menjadi ahli ilmu agama.

- c) Dari segi jenjang pendidikan dengan nama dan bentuk yang berbeda-beda. Madrasah diniyah yang berjenjang dapat dikelompokkan dalam jenjang pendidikan dasar, menengah, dan tinggi. Sedangkan madrasah diniyah sendiri mencakup jenjang pendidikan anak usia dini, dasar dan menengah.

Posisi strategis pondok pesantren dan madrasah diniyah dalam sistem pendidikan nasional itu juga memberikan peranan yang penting dalam melaksanakan sistem pendidikan nasional, yaitu:

- a) Peranan instrumental. Upaya pendidikan secara nasional, tak pelak lagi memerlukan sarana-sarana sebagai media untuk mengejawantahkan tujuan-tujuannya. Sarana-sarana itu, selain dibentuk secara formal seperti halnya gedung sekolah, juga dibentuk secara informal yang tumbuh dan berkembang di Indonesia pada umumnya merupakan kreasi murni para kiai dan ulama dalam usaha menciptakan sarana pendidikan. Dalam tataran inilah, peranan pondok pesantren dan madrasah diniyah sebagai alat atau instrumen pendidikan nasional.
- b) Peranan keagamaan. Pendidikan pondok pesantren dan madrasah diniyah pada hakikatnya tumbuh dan berkembang sepenuhnya berdasarkan motivasi agama. Lembaga ini dikembangkan untuk mengaktifkan usaha penyiaran dan pengamalan ajaran-ajaran agama. Dalam pelaksanaannya, pendidikan pondok pesantren dan madrasah diniyah melakukan proses pembinaan pengetahuan, sikap dan kecakapan yang menyangkut segi keagamaan. Tujuan yang inti

adalah mengusahakan terbentuknya manusia berbudi luhur dengan pengalaman keagamaan yang konsisten (istiqomah). Pendidikan nasional sendiri bertujuan, antara lain menciptakan manusia yang beriman, bertaqwa dan berakhlak mulia. Untuk kepentingan ini, pendidikan agama dikembangkan secara terpadu, baik melalui sekolah umum maupun madrasah. Di samping madrasah diniyah dan pondok pesantren diperlukan untuk kepentingan pendidikan karena ciri khas keagamaannya yang menonjol.

- c) Peranan memobilisasi masyarakat. Pada kenyataannya usaha-usaha pendidikan nasional secara formal belum mampu menampung seluruh aktifitas pendidikan masyarakat Indonesia, di samping karena masih ada sebagian masyarakat yang kurang memiliki kesadaran akan pentingnya pendidikan (madrasah), juga karena memang sarannya masih sangat terbatas, terutama di pedesaan. Bagi masyarakat tertentu terdapat kecenderungan yang memberikan kepercayaan pendidikan putra putrinya hanya kepada pondok pesantren.
- d) Peranan pembinaan mental dan ketrampilan. Dalam sistem pendidikan nasional, diungkapkan tujuan pendidikan diantaranya adalah menciptakan manusia Indonesia yang memiliki kepribadian yang sehat, berilmu, cakap, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab. Pendidikan yang diselenggarakan oleh pondok pesantren dikembangkan tidak hanya berdasarkan pada pendidikan keagamaan semata, melainkan juga dikembangkan pembinaan terhadap mental dan sikap para santri untuk hidup mandiri, meningkatkan ketrampilan dan berjiwa entrepreneurship. Karena di pondok pesantren juga di kembangkan unit usaha

atau pembinaan ketrampilan yang diselenggarakan dalam usaha memenuhi tuntutan zaman dimana mereka, para santri, setelah lulus dan keluar pondok pesantren memiliki sesuatu ketrampilan tertentu yang dapat dikembangkan secara mandiri sebagai bekal hidupnya.⁵¹

3. Kualitas Pendidikan Madrasah Yang Diharapkan.

Madrasah yang diharapkan dimasa depan adalah madrasah yang dapat memenuhi standar pendidikan nasional, diantaranya:

- a) Memenuhi standar isi
- b) Menyelenggarakan proses pembelajaran dengan tepat
- c) Memenuhi standar kompetensi lulusan
- d) Memenuhi standar pendidik dan tenaga kependidikan
- e) Memiliki standar dan prasarana yang standar
- f) Menerapkan standar pengelolaan dengan MBM
- g) Memenuhi standar pembiayaan
- h) Memenuhi standar penilaian⁵²

Dari uraian diatas penulis akan menjelaskan secara rinci beberapa persyaratan tersebut diatas sebagai berikut, antara lain:

- a) Memenuhi standar isi

Madrasah yang ideal diharapkan di masa depan adalah madrasah yang dapat memenuhi standar isi mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi meliputi kerangka dasar dan struktur kurikulum, beban belajar dan kalender pendidikan.

Madrasah masa depan hendaknya selalu menjadikan kerangka dasar serta struktur kurikulum sebagai pedoman dalam penyusunan silabusnya. Pada dasarnya madrasah sebagai lembaga pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah

⁵¹ Departemen Agama, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Kelembagaan Agama Islam, 2003) hlm. 62-64

⁵² Khairuddin & Mahfud Junaidi, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, Konsep dan Implementasinya di Madrasah*, (Jogjakarta: Nuansa Aksara, 2007), hlm. 11-15

harus memenuhi standar isi kurikulum dan kelompok materi pelajaran agama dan akhlak mulia, kewarganegaraan dan kepribadian, ilmu pengetahuan dan teknologi, estetika, pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan.

Setiap kelompok mata pelajaran pada madrasah hendaknya dilaksanakan secara holistik, terpadu dan terintegrasi sehingga pelajaran masing-masing kelompok mata pelajaran memenuhi pemahaman atau penghayatan peserta didik, sehingga semua kelompok mata pelajaran tersebut juga sama pentingnya dalam menentukan kelulusan peserta didik.

b) Menyelenggarakan proses pembelajaran dengan tepat

Madrasah yang ideal hendaknya mampu memenuhi beberapa hal terkait dengan proses pembelajaran sebagai berikut:

- Menyelenggarakan proses pembelajaran secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, dan memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreatifitas, kemandirian sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik secara psikologis peserta didik.
- Dalam proses pembelajaran, madrasah tidak hanya berfungsi mengalihkan pengetahuan (*transfer of knowledge*), tetapi juga memberikan keteladanan.
- Menyusun perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, dan mengawasi proses pembelajaran, untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.
- Memilih dan menentukan tujuan pembelajaran, materi ajar, metode pengajaran, sumber belajar, dan penilaian hasil belajar dengan tepat.
- Memiliki rasio yang tepat antara peserta didik dengan pendidik, antara buku teks dengan peserta didik, dan jumlah peserta didik dalam setiap kelasnya.
- Madrasah melakukan pengawasan proses pembelajaran, meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, laporan sesuai standar dan pengambilan

langkah tindak lanjut yang diperlukan.

c) Memenuhi standar kompetensi lulusan

Madrasah masa depan diharapkan agar dapat menjadikan standar kompetensi lulusan sebagai kriteria dasar penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik pada setiap mata pelajaran, yang mencakup sikap, pengetahuan dan ketrampilan. Menjadikan standar kompetensi lulusan untuk meletakkan dasar kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan untuk hidup mandiri dan mengikuti pendidikan lebih lanjut.

d) Memenuhi standar pendidik dan tenaga kependidikan

Pendidik dan tenaga kependidikan pada madrasah dimasa depan agar memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan, untuk mewujudkan tujuan pendidikan Nasional. Memiliki tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik yang dibuktikan dengan ijazah dan sertifikat keahlian yang relevan sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Kompetensi tenaga pendidik dan pendidikan sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah meliputi kompetensi pedagogik, kepribadian, profesional, dan sosial.

e) Memiliki standar dan prasarana yang standar

Madrasah dimasa depan diharapkan memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar yang lainnya, bahan habis pakai, sereta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan. Memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan madrasah, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang

unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat olah raga, tempat ibadah, tempat bermain, tempat rekreasi, dan tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang tertutur dan berkelanjutan sesuai standar nasional pendidikan.

f) Menerapkan standar pengelolaan dengan MBM

Madrasah yang ideal diharapkan dapat menerapkan manajemen berbasis madrasah (MBM) yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Madrasah dipimpin oleh kepala sebagai penanggung jawab pengelolaan pendidikan. Memiliki beberapa wakil pada jenjang madrasah, pengambilan keputusan pada madrasah dibidang akademik dilakukan oleh rapat dewan pendidik, komite madrasah yang diambil secara musyawarah mufakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

g) Memenuhi standar pembiayaan

Madrasah dimasa depan diharapkan dapat mengelola pembiayaan pendidikan yang terdiri atas biaya inventasi, biaya operasional dengan baik dan benar. Biaya inventasi meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan SDM dan modal kerja tetap. Biaya operasional meliputi pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

h) Memenuhi standar penilaian

Madrasah dimasa depan diharapkan dapat mengadakan penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan oleh pendidik, madrasah dan pemerintah. Penilaian hasil belajar oleh pendidik dilakukan secara berkesinambungan untuk memantau proses kemajuan, dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian, ulangan

tengah semester, ulangan semester, dan ulangan kenaikan kelas, untuk mengevaluasi dan menilai pencapaian kompetensi peserta didik, bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar dan memperbaiki proses pembelajaran.⁵³

4. Upaya Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kualitas Pendidikan

Kepala madrasah sebagai seorang yang telah diberi wewenang untuk memimpin suatu lembaga pendidikan, harus bertanggung jawab terhadap setiap penyelenggaraan pendidikan di madrasah, maju mundurnya suatu lembaga pendidikan tergantung pada peran kepala madrasah termasuk juga peningkatan kualitas pendidikan.

Ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam peningkatan kualitas pendidikan madrasah, diantaranya sebagai berikut:

- a) Standar isi
- b) Standar proses
- c) Kompetensi lulusan
- d) Pendidik dan tenaga kependidikan
- e) Sarana dan prasarana
- f) Standar pengelolaan madrasah
- g) Pembiayaan
- h) Standar penilaian pendidikan⁵⁴

Dari delapan pokok uraian diatas penulis akan jabarkan secara rinci sebagaimana dibawah berikut:

- a) Standar isi

Dalam proses peningkatan kualitas pendidikan, maka yang perlu diperhatikan yaitu standarisasi kurikulum. Kurikulum dapat diartikan sebagai seluruh program dan kehidupan dalam madrasah. Kurikulum madrasah dapat dipandang sebagai

⁵³ Khairuddin & Mahfud Junaidi, *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, Konsep dan Implementasinya di Madrasah*, (Jogjakarta: Nuansa Aksara, 2007), hlm. 15-20

⁵⁴ *Ibid.*, hlm.11-15

bagian dari kehidupan. Oleh karena itu kurikulum sangat berpengaruh kepada maju mundurnya pendidikan. Kurikulum tidak statis, tetapi dinamis dan senantiasa dipengaruhi oleh perubahan-perubahan dalam faktor-faktor yang mendasarinya.

Dalam proses pengembangan kualitas pendidikan, maka harus memperhatikan tujuan kurikulum yang telah dirumuskan. Kalau pengembangan sudah dilakukan sudah barang tentu (otomatis) kurikulumpun harus berubah. Mustahil kualitas pendidikan akan dicapai tanpa perubahan pada kurikulum.⁵⁵

b) Standar proses

Dalam melaksanakan proses pembelajaran seorang guru dituntut harus mampu menyesuaikan kurikulumnya dengan tuntutan dan melaksanakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan. Dan seorang guru yang kreatif harus dapat melaksanakan pembelajaran yang inovatif dan menjadikan siswanya sebagai subyek dalam pembelajaran.

Begitu pula perencanaan pembelajaran harian dan evaluasi harus disiapkan sebaik mungkin. Begitu juga dengan sumber belajar, media pembelajaran dan alat peraga seperti laboratorium harus disiapkan sedini mungkin, agar pelaksanaan pembelajaran dapat menyenangkan dan memperoleh hasil belajar yang baik. Dan untuk mewujudkan hal tersebut seorang guru harus dibina dan dilatih serta mendapat bantuan sarana yang cukup untuk bisa mengembangkan profesinya dalam mendidik dan mengajar.

c) Kompetensi lulusan

Untuk mengembangkan kualitas pendidikan yang tinggi maka hasil atau lulusan juga harus terjamin. Kompetensi lulusan madrasah diniyah harus kuatitatif

55 Cece Wijaya dkk, *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan dan Pengajaran*, (Bandung: PT Remaja rosdakarya, 1992), hlm.23-24

dan dapat bersaing dengan pendidikan nasional dan teruji dengan baik, serta mendapat peluang yang tinggi untuk dapat melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi.

Hal tersebut dapat diwujudkan dengan semangat juang yang tinggi, pembinaan tenaga pengajar, baik melalui pelatihan, pembinaan dan bantuan dana sosial yang memadai, pengembangan sarana pembelajaran yang inovatif, kurikulum dan alat peraga juga harus dilengkapi dan dikembangkan.

d) Pendidik dan tenaga kependidikan

Dalam proses belajar dan pembelajaran peranan pendidik sangat menentukan dan berpengaruh terhadap hasil belajar, maka dari itu pendidik harus mengerti terhadap aspirasi peserta didiknya, dalam artian seorang pendidik harus mengerti karakter, kemampuan, dan keinginan peserta didiknya, dengan demikian pendidik akan lebih mudah mentransfer ilmu pengetahuannya terhadap peserta didiknya. Seperti yang diungkapkan, bahwa pendidik itu harus bisa membimbing, mengajar dan melatih peserta didik.⁵⁶ Maka langkah utama yang harus dilakukan untuk memperbaiki kualitas pendidikan adalah dengan memperbaiki kualitas tenaga pendiknyanya terlebih dahulu.

Dalam rangka meningkatkan kualitas pendidik dapat dilakukan dengan cara *inservice training*, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah ataupun guru yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Dan program *inservice training* ini mencakup berbagai kegiatan seperti, mengadakan aplikasi kursus, ceramah-ceramah ilmiah, pertemuan guru bidang studi untuk bertukar pengalaman dan menambah wawasan, seminar, kunjungan ke

⁵⁶ *Ibid.*, hlm. 271

sekolah-sekolah diluar daerah dan persiapan-persiapan khusus untuk tugas-tugas baru.⁵⁷

Peningkatan kualitas pendidik ini juga dapat dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk memperoleh kecakapan dalam rangka melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien.⁵⁸

Sedangkan kegiatan peningkatan kualitas pendidikan terkait dengan pengertain diatas juga dapat dilakukan melalui:

- a. Peningkatan kualitas melalui penataran, belajar mandiri melalui media massa.
- b. Peningkatan kualitas melalui diskusi kelompok, ceramah ilmiah, karya wisata, bulletin organisasi.⁵⁹

Berangkat dari asumsi diatas, maka peningkatan profesional pendidik juga dapat dilakukan dengan beberapa cara selain diatas, seperti pelatihan kependidikan, diskusi intern bersama-sama rekan sejawat, melalui seminar keguruan, pelatian melalui vidio klip, bantuan buku-buku pedoman penganjaran, dan lain-lain.

Selain selain itu seorang pendidik juga harus memiliki kepribadian yang baik sebagaimana disebutkan bahwa ada empat fase yang melandaskan keberhasilan guru dan pendidikan guru, yaitu:

- a. Kepribadian guru yang dapat menjadi suri tauladan
- b. Metode mengajar yang baik
- c. Mengutamakan iklim interaksi dikelas
- d. Memusatkan perhatian kepada penampilan (*performance*) yang

57 Ngalim Purwanto, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Mutiara, 1984), hlm. 68

58 Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2005), hlm. 380

59 B. Suryo Subroto, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*, (yogyakarta: Bina Aksara, 1984), hlm. 147-149

menggambarkan memiliki kemampuan (*competency*).⁶⁰

Dari beberapa pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa seorang pendidik tidak hanya dituntut untuk mengajar saja akan tetapi juga harus memiliki kepribadian yang baik dan menjadi panutan bagi peserta didiknya. Selain itu juga pendidik harus pintar dan cerdas dalam pengelolaan kelas, mencari sumber belajar yang modern, dan metodologi yang baik.

e) Sarana dan prasarana

Pembinaan terhadap lembaga pendidikan tidak akan berjalan dengan baik apabila tidak didukung dengan alat atau pasilitas yang memadai. Oleh sebab itu usaha untuk memenuhi penyelenggaraan pembinaan fasilitas pendidikan adalah salah satu fungsi yang harus dikembangkan secara berkesinambungan karna tanpa adanya sarana dan pasilitas tersebut suatu tujuan akan sulit untuk dicapai. Seperti yang diungkapkan bahwa sarana pendidikan merupakan bagian dari proses belajar mengajar.⁶¹

Sarana pendidikan adalah semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak agar pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efesien.⁶²

Sarana pendidikan itu meliputi semua perelatan serta perlengkapan yang langsung digunakan dalam proses pendidikan di madrasah, sedangkan prasarana pendidikan adalah semua komponen yang tidak langsung menunjang proses belajar mengajar.⁶³

Berangkat dari pengertian diatas bahwa untuk memenuhi standar pendidikan

60 Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group), 2007, hlm. 83

61 Suharsimi Ariskunto, *Organisasi Dan Administrasi Pendidikan Terhnologi*, (Jakarta: PT Grapindo Persada, 1993), Hlm. 83

62 *Ibid.*, hlm. 82

63 Tim Dosen IKIP Malang, *Administrasi Pendidikan*, (Malang: IKIP, 1989), hlm. 135

yang berkualitas maka semua fasilitas yang dibutuhkan harus dilengkapi, seperti adanya ruang belajar, ruang laboratorium, aula, seni, perpustakaan laboratorium, ketrampilan, kesenian, UKS, bimbingan dan penyuluhan, ruang kepala madrasah, ruang guru, ruang administrasi, koperasi kantin, dan fasilitas olah raga.⁶⁴

Dalam pendapat lain disebutkan bahwa sarana dan prasarana yang dapat menunjang proses belajar mengajar meliputi: ruang laboratorium, aula, seni, perpustakaan, kantin, tempat parkir, pagar jaringan air bersih, ruang administrasi madrasah dan tempat hunian.⁶⁵

Sedangkan fungsi fasilitas adalah untuk menunjang dan menggalakkan kegiatan program pusat sumber belajar agar semua kegiatan tersebut dapat berjalan dengan efisien. Dengan fasilitas yang baik, sumber-sumber belajar seolah-oleh memiliki kekuatan, semua peralatan berdaya guna, produksi media meningkat dan klien merasa tertarik dan makin sering datang dan betah dipusat sumber belajar.⁶⁶

f) Standar pengelolaan madrasah

Dalam melaksanakan pengelolaan madrasah selaku kepala madrasah harus mampu menerapkan manajemen peningkatan mutu berbasis madrasah, baik manajemen pengelolaan, sarana dan prasarana, ketenagaan, dan keuangan.

g) Pembiayaan

Untuk mengembangkan kualitas pendidikan sebuah yayasan/ madrasah harus bisa/ dapat mengelola sumber dana pendidikan secara mandiri, hal ini disebabkan karena adanya perbedaan antara madrasah negeri dan swasta. Sedangkan madrasah negeri untuk semua tingkatan, biaya investasi sebagian besar di tanggung oleh

⁶⁴ *Ibid.*, Hlm. 138-139

⁶⁵ Wahjosumidyo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2005). hlm. 327

⁶⁶ Mudhoffir, *Prinsip-Prinsip Pengolaan Pusat Sumber Belajar*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1992), hlm. 84

pemerintah, baik pengadaan tanah, pembangunan gedung, dan pengadaan sarana dan prasarana. Sedang untuk madrasah swasta harus melibatkan dana sosial yang diperoleh melalui wakof, bantuan wali murid dan dana hasil usaha. Sedangkan pembiayaan di madrasah pada dasarnya terdiri dari tiga komponen, yaitu biaya inventasi, operasional, dan personal.

h) **Standar penilaian pendidikan**

Standar penilaian pendidikan mencakup (a) penilaian hasil belajar oleh pendidik, (b) penilaian hasil belajar oleh madrasah dan (c) penilaian hasil belajar oleh pemerintah. Kepala madrasah harus bisa membantu dan membimbing para pendidik untuk dapat melaksanakan dan menetapkan standar penilaian, seperti: penerapan Krateria Ketuntasan Minimal, alat evaluasi, seperti: penyusunan kisi kisi, kartu soal dan bentuk soal.

5) **Faktor pendukung dan penghambat pengembangan kualitas pendidikan**

Terwujudnya pendidikan yang berkualitas tentunya tidak terlepas dari adanya faktor yang mendukung dan penghambat didalamnya, karena tanpa adanya kadua faktor tersebut sulit kiranya sebuah pendidikan akan mengalami perkembangan.

a) **Faktor pendukung madrasah diniyah**

Pada dasarnya madrasah diniyah memiliki potensi yang sangat tinggi diantaranya:

1. Kekenyalnya menghadapi permasalahan.
2. Kebebasannya memilih pola, pendekatan, bahkan sistem pembelajaran yang digunakan tidak terikat dengan model-model tertentu, dan
3. Semakin meningkatnya semangat keberagaman masyarakat. Hal ini tampak dari semakin semaraknya kehidupan beragama, seperti semakin

meningkatnya semangat membangun masjid atau musholla dan bertambahnya jemaah haji.⁶⁷

Madrasah diniyah tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat, dan dilatar belakangi oleh kebutuhan masyarakat maka sangat wajar jika madrasah mendapat perhatian yang sangat istimewa dari masyarakat. Meskipun dengan kondisi yang serba kekurangan, namun madrasah diniyah terus tumbuh dan berkembang bahkan mampu mewarnai dinamika di masyarakat.

b) Faktor penghambat kualitas pendidikan

Tidak semua tujuan akan tercapai tanpa adanya hambatan, dan hambatan tersebut dapat memberikan motivasi dan dorongan supaya tujuan tercapai terutama dalam pengembangan kualitas pendidikan. Ada beberapa faktor yang menghambat dalam proses pengembangan kualitas pendidikan madrasah, diantaranya:

1. Struktural dan Kultural

Pada kenyataannya kebanyakan keadaan madrasah sangat memprihatinkan, hal tersebut diakibatkan oleh lemahnya sumberdana dan kurangnya perhatian pemerintah terhadap pendidikan madrasah diniyah, padahal pendidikan madrasah diniyah secara historis merupakan bagian penting dalam usaha pencerdasan rakyat akan tetapi tidak diperhatikan mengakibatkan madrasah sulit bernafas .

Secara struktural madrasah berada dalam lingkungan Departemen Agama. Maka tanggung jawab pembiayaan pun berada dipundak Departemen Agama. Dampak terdapat beberapa kepincangan dalam pendanaan, sebaiknya madrasah berada dibawah

⁶⁷ Departemen Agama, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Kelembagaan Agama Islam , 2003) hlm. 24-25

tanggung jawab Departemen Agama, tetapi alokasi pendanaan yang dikucurkan berbeda dengan dana yang diterima oleh sekolah.

Diskriminasi yang seperti ini harus diakhiri. Mengakhirinya tidak masti madrasah berada dibawah naungan Diknas atau Pemda, tetapi yang perlu diperhatikan adalah alokasi pembiayaan tidak berbeda antara madrasah dengan sekolah, jadi yang perlu dihitung antara unit cost per siswa, dan unit cost itu harus sama antara sekolah dengan madrasah.

Kultural, madrasah belum menjadi tipe sekolah ideal bagi kebanyakan umat Islam terutama menengah atas. Hal ini sangat banyak dampaknya bila madrasah ingin diberdayakan dengan menerapkan prinsip manajemen berbasis sekolah (*school based menegement*). Prinsip dasar dari *school based menegement* adalah bahwa sekolah mendapat otonomi luas dan tanggung jawab dalam menggali, memanfaatkan, serta mengarahkan berbagai sumber daya, baik internal maupun eksternal untuk kelancaran proses belajar mengajar di sekolah. Oleh sebab itu perlu dibangun komunikasi yang insentif terhadap pihak yang berkepentingan (*stakeholders*), dewan sekolah, para pengawas, kepala madrasah, guru, orang tua, siswa serta seluruh anggota masyarakat.⁶⁸

2. Tenaga Pendidik

Salah satu komponen pokok terpenting dari pendidikan adalah guru. Keberhasilan pengajaran dan peningkatan kualitas pendidikan banyak ditentukan oleh kondisi guru, oleh karena itu perhatian terhadap guru harus diutamakan. Kenyataannya keadaan guru dimadrasah saat ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Untuk menciptakan tenaga profesional dibidang keguruan harus ditempuh beberapa upaya, misalnya melalui bimbingan, penyuluhan dll. Karna pada dasarnya

68 Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional*, (Jakarta: Kencana, 2006), hlm. 56-57

prinsip dan kriteria guru madrasah dan guru disekolah tidak berbeda.⁶⁹

Bila seorang guru tidak memiliki kepribadian yang baik, tidak menguasai bahan pelajaran dan menguasai cara-cara mengajar sebagai dasar kompetensi, maka guru dianggap gagal dalam menjalankan tugasnya. Sebelum berbuat lebih banyak dalam pendidikan dan pengajaran, maka kompetensi mutlak harus dimiliki oleh seorang guru sebagai kemampuan. Dengan demikian, kompetensi guru berarti pemilikan pengetahuan, kegunaan dan pemilikan ketrampilan serta kemampuan sebagai guru dalam melaksanakan tugasnya.⁷⁰

Dampak kurangnya profesional guru tidak hanya berdampak pada rendahnya kualitas hasil pendidikan, akan tetapi juga jaminan kelangsungan hidupnya. Banyak madrasah yang saat didirikan cukup bagus perkembangannya, akan tetapi pada akhirnya mati karena keterbatasan sumber daya pendidikan.⁷¹

Karena guru menduduki posisi kunci dalam kesuksesan belajar siswa, berperan sebagai *the man behind the gun*, bukan senjatanya yang menentukan tetapi adalah orang yang memainkan senjata tersebut. Prinsip ini menggambarkan bahwa alat, sarana dan prasarana yang kurang ditangan guru yang cetakan akan dapat ditutupi, tetapi sebaliknya, sarana dan prasarana yang baik ditangan guru yang tidak cetakan, tidak akan bermanfaat. Berdasarkan itu maka dapat dimaklumi bahwa pengadaan tenaga kependidikan di bidang ini sangat mendesak untuk dipenuhi diseluruh madrasah, atau dapat juga ditempuh jalan dengan mengadakan penataran bagi guru dalam bidang mata pelajaran tertentu sebagai salah satu solusinya.⁷²

69 Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group), 2007, hlm. 81- 87

70 Syaiful Djamarah, *Prestasi Belajar Mengajar dan Kompetensi Guru*, (Surabaya: Usaha Nasional, 2000), hlm. 33-34

71 Departemen Agama, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, Pertumbuhan dan Perkembangannya*, (Jakarta: Kelembagaan Agama Islam , 2003) hlm. 26

72 Haidar Putra Daulay., *Op.Cit.* hlm. 59

3. Sarana dan Fasilitas

Proses belajar mengajar akan berjalan dengan lancar kalau ditunjang oleh sarana yang lengkap. Oleh karena masalah fasilitas merupakan masalah yang esensial dalam pendidikan, maka dalam proses peningkatan kualitas pendidikan harus serempak pula mulai dari gedung madrasah sampai pada masalah yang dominan, yaitu alat peraga sebagai penjas dalam menyampaikan pendidikan.⁷³

Sulitnya penyediaan sarana pendidikan madrasah juga diakibatkan oleh lemahnya sumberdana yang ada di madrasah, sehingga juga berimbas pada kualitas pendidikan.

Banyak madrasah yang masih memiliki sarana dan fasilitas seadanya, terutama madrasah swasta dan madrasah yang baru di negerikan. Dalam hal ini terkait erat dengan anggaran pendidikan yang dialokasikan untuk madrasah serta partisipasi masyarakat.⁷⁴

4. Struktur Kurikulum

Ada beberapa hal yang yang menjadi masalah diseputar kurikulum. *Pertama*, kurikulum madrasah terlalu sentralistik, dalam artian masih terikat dengan standar kurikulum nasional kurang menunjukkan ciri dan spesifik kedaerahan, baik dalam bentuk geografis maupun sosial budaya. *Kedua*, kurikulum terlalu seret dan padat. *Ketiga*, relevansi kurikulum dengan pasaran kerja, setiap tahun terjadi penumpukan penganggaran dari output lebih besar dari kebutuhan.

Agar tercapai esensi madrasah sebagai sekolah yang berciri khas islam, maka pertama kurikulum yang diaplikasikan di madrasah persis sama dengan di sekolah baik materinya begitu juga waktu pelaksanaannya. Disamping itu, maka pelaksanaan kurikulum agama tidak hanya terfokus kepada intrakurikuler, masih ada lagi kurikuler,

73 Cece Wijaya dkk, *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan dan Pengajaran*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1992), hlm. 24

74 Haidar Putra Daulay., *Op.Cit.* hlm. 60

ekstrakurikuler.

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan diatas menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini, maka penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan memakai bentuk studi kasus, maksudnya adalah dalam penelitian kualitatif data yang dikumpulkan bukan berupa angka-angka, melainkan data tersebut mungkin berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, dokumen pribadi, catatan memo, dan dokumen resmi lainnya sehingga yang menjadi tujuan dalam penelitian kualitatif ini adalah ingin menggambarkan realitas empiris dibalik fenomena yang ada secara mendalam, rinci dan tuntas.

Kegiatan penelitian ini adalah mendeskripsikan secara intensif dan terperinci tentang gejala dan fenomena sosial yang diteliti yaitu mengenai masalah yang berkaitan dengan manajemen madrasah. Dengan demikian penelitian ini menggunakan pendekatan diskriptif analisis karena hasil dari penelitian ini berupa data deskriptif dalam bentuk kata tertulis atau lisan dan perilaku dari orang-orang yang diamati serta hal-hal lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

Penelitian kualitatif mempunyai beberapa ciri, yaitu:

- 1) Mempunyai latar alami (*the natural setting*) sebagai sumber data langsung dan peneliti merupakan instrumen kunci (*the key instrument*).
- 2) Bersifat deskriptif, yaitu memberikan situasi tertentu dan pandangan tentang dunia secara deskriptif.
- 3) Lebih memperhatikan proses dari pada hasil atau produk semata.
- 4) Cenderung menganalisa data secara induktif.
- 5) Makna merupakan esensial sesuai dengan ciri-ciri penelitian kualitatif tersebut maka peneliti mengambil tema "Upaya Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kualitas Pendidikan" ini menggunakan penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif.⁷⁵

Sedangkan "Case Study" berusaha memberikan gambaran yang terperinci dengan tekanan pada situasi keseluruhan mengenai proses atau urutan suatu kejadian. Keuntungan dari *case study* ini ialah penelitian akan mendapatkan gambaran yang luas dan lengkap dari subjek yang diteliti.⁷⁶

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum I, yang terletak di jalan Sumber Ilmu No 127, Ganjaran Gondang legi Malang. Kira-kira 5 km. dari kantor kecamatan dan 25 km. dari pusat Kota Kabupaten Malang Jawa Timur.

Pemilihan lokasi ini karena didasari oleh beberapa pertimbangan, *pertama* madrasah diniyah Raudlatul Ulum I merupakan satu-satunya madrasah yang ada di daerah Malang selatan, yang memiliki transmisi tinggi sehingga dipercaya oleh Depag untuk melaksanakan program pendidikan sembilan tahun. *Kedua*, madrasah diniyah Raudlatul Ulum I memiliki prestasi yang cemerlang, baik akademik maupun non

⁷⁵ Lexy, J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003. Hlm.6

⁷⁶ Margono. *Metodologi Penelitian Pendidikan*, Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2003. Hlm. 27

akademik. Secara akademik santri madrasah diniyah Raudlatul Ulum I pernah meraih kejuaraan lomba baca kitab tingkat kabupaten dan propinsi dan juara tiga lomba tenis tingkat kabupaten. (ket. terlampir)

C. Prosedur Penelitian

Penelitian ini berjudul "Upaya Kepala Madrasah Diniyah Dalam Mengembangkan Kualitas Pendidikan", akan dilakukan melalui tiga tahap, yaitu:

Pertama: Orientasi, yaitu mengunjungi dan bertatap muka dengan kepala Sekolah dan guru, untuk menghimpun berbagai sumber sementara tentang Madrasah Diniyah Ganjaran Gondanglegi Malang. Pada tahap ini kegiatan yang dilakukan oleh peneliti adalah: (1) Meminta ijin kepada lembaga tempat penelitian. (2) Merancang usulan penelitian. (3) Menentukan informan penelitian. (4) Menyiapkan kelengkapan penelitian. (5) Mendiskusikan rencana penelitian.

Kedua: Tahap pengumpulan data (lapangan) atau tahap eksploitasi, yaitu setelah mengadakan orientasi pada lokasi penelitian, kegiatan yang dilakukan peneliti adalah pengumpulan data dengan cara: (1) wawancara dengan subjek dan informan peneliti yang telah ditentukan. (2) Mengkaji dokumen, berupa fakta-fakta yang berkaitan dengan fokus penelitian. (3) Observasi pada kegiatan subjek penelitian.

Ketiga: Tahap analisis dan penafsiran data, yaitu mengadakan pengecekan data pada subjek informan atau dokumen untuk membuktikan validitas data yang diperoleh. Pada tahap ini dilakukan penghalusan data yang diberikan oleh subjek maupun informan, dan diadakan perbaikan baik dari segi bahasa maupun sistematikanya, agar dalam pelaporan hasil penelitian memperoleh

derajat kepercayaan yang tinggi.

D. Kehadiran Peneliti

Instrument dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, dan objeknya adalah orang yang diwawancarai dalam situasi tertentu yang akan diobservasi.

Peneliti bertindak sebagai instrumen, maka dari itu diharapkan adanya hubungan baik dengan orang-orang yang akan dijadikan sumber penelitian. Pada penelitian ini peneliti akan melihat dan memantau langsung kegiatan yang berkaitan dengan penelitian, bentuk partisipasi secara aktif dalam artian mengikuti kegiatan yang dijalankan tetapi tidak berinteraksi dengan yang lainnya, hal ini dimaksudkan untuk menciptakan hubungan yang baik dan saling mempercayainya.

Dalam proses pengumpulan data, peneliti menjadi instrumen kunci melalui latar ilmiah. Peneliti mengadakan pengamatan dan menemui para informan, karena hal ini sangat diutamakan dalam kondisi dan situasi yang sesungguhnya.

E. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah ;

a) Informan Penelitian

Informan dalam penelitian ini adalah data atau seorang yang memberikan informasi atau keterangan yang berkaitan dengan kebutuhan penelitian, misalnya: Kepala madrasah, waka kurikulum, waka administrasi, dan satpras (humas).

b) Dokumen dan Arsip

Dokumen merupakan bahan tertulis atau benda yang berhubungan dengan suatu peristiwa atau aktivitas tertentu. Dalam penelitian ini yang dijadikan sumber data adalah dokumen-dokumen yang berhubungan dengan Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang.

F. Jenis Data

Sumber data dalam penelitian ini adalah subyek dari mana data dapat diperoleh. Adapun sumber data yang digali dalam penelitian ini terdiri dari data utama yang berupa kata-kata dan tindakan, serta data tambahan yang berupa dokumen-dokumen. Jenis data terdiri dari kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto dan data statistik.⁷⁷ Sehingga data yang akan diperoleh dalam penelitian ini berdasarkan sumbernya dapat diklasifikasikan ke dalam:

- 1) Data utama (primer), yaitu data yang akan diperoleh melalui wawancara dan observasi langsung pada sumbernya, yaitu:
 - a) Kepala madrasah diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang.
 - b) Waka bidang kurikulum madrasah diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang.
 - c) Waka bidang administrasi madrasah diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang.
 - d) Waka bidang humas madrasah diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang.

Data primer digunakan dalam penelitian ini untuk memperoleh data mengenai kualitas pendidikan madrasah diniyah, upaya yang dilakukan kepala madrasah dan faktor pendukung dan penghambat dalam proses pengembangan kualitas

⁷⁷ *Ibid.*, hlm. 112

pendidikan.

2) Data tambahan (sekunder), yaitu data yang diperoleh di luar kata-kata dan tindakan yakni sumber data tertulis. Data tertulis dapat dibagi atas data dari buku dan majalah ilmiah, arsip, dokumentasi. Adapun data sekunder yang digunakan penulis dalam penelitian ini, terdiri atas dokumen-dokumen yang meliputi:

- a) Dokumen-dokumen,
- b) Catatan-catatan,
- c) Laporan-laporan maupun arsip-arsip resmi.

Adapun data yang diperoleh dari data skunder ini meliputi:

- Denah lokasi madrasah diniyah
- Struktur organisasi madrasah diniyah
- Keadaan sarana dan prasarana madrasah diniyah
- Keadaan guru dan karyawan madrasah diniyah
- Keadaan siswa madrasah diniyah Raudlatul Ulum I
- Data keuangan madrasah diniyah
- Kondisi lingkungan madrasah diniyah

G. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah alat yang pada waktu penelitian menggunakan suatu metode. Dalam suatu penelitian tidak lepas dari data, karena dengan adanya data atau keadaan tertentu dapat membangkitkan minat untuk mengadakan penelitian. Dengan adanya data tersebut orang akan dapat menyesuaikan penelitiannya. Penelitian terhadap suatu objek itu tidak dapat dilaksanakan dengan baik apabila dari objek itu dapat dibuat datanya.

Oleh karena itu dalam penelitian ini, peneliti memilih beberapa metode yang

sekiranya tepat untuk penelitian ini, yaitu:

1) Wawancara mendalam (*in-depth interview*)

Metode Interview adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pe-wawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara.⁷⁸ Teknik wawancara akan digunakan untuk mewawancarai sebagian responden seperti kepala madrasah dan para pendukungnya, agar memperoleh informasi mendalam mengenai pelaksanaan manajemen pengembangan kualitas pendidikan di Madrasah Diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I. wawancara ini akan dilakukan secara terarah dan intensif.

Dalam metode interview ini peneliti menggunakan pedoman wawancara berstruktur. Dalam wawancara berstruktur semua pertanyaan telah diformulasikan dengan cermat tertulis sehingga pewawancara dapat menggunakan daftar pertanyaan itu sewaktu melakukan interview itu atau jika mungkin menghafalkan di luar kepala agar percakapan lebih lancar dan wajar.⁷⁹

Selain menggunakan wawancara berstruktur peneliti juga menggunakan interview bebas terpimpin, dimana dalam pelaksanaannya, peneliti membawa pedoman yang hanya merupakan garis besar tentang hal-hal yang ditanyakan. (Nana Sujana, 2000 : 30). Namun untuk membantu menciptakan dan menjelaskan dimensi-dimensi dalam topik yang sedang dipersoalkan sehingga bisa lebih mendalam, maka dimungkinkan peneliti akan menggunakan interview tak berstruktur, dimana pertanyaan atau jawaban tidak perlu disiapkan sehingga peneliti bebas mengemukakan pendapatnya. Keuntungannya ialah informasi lebih padat dan lengkap sekalipun kita harus bekerja keras dalam menganalisis sebab pertanyaan atau jawabannya bisa beraneka ragam. Hasil yang diperoleh tidak bisa ditafsirkan langsung, tetapi perlu dianalisis dalam bentuk katagori

78 Suharsini Arikunto, *Prosedur Pendidikan Suatu Pendekatan Praktek* (Jakarta: Rineka Cipta, 2002), hlm 132

79 Nasution, *Metode Research*, (Bandung: JEMMARS, 1991), hlm. 152

dalam bentuk pertanyaan atau jawaban sesuai dengan aspek yang diungkapkan. (Nana Sujana, 2006: 68).

Teknik wawancara ini digulirkan seperti teknik bola salju (*snow ball tehnick*), yaitu setelah mengadakan wawancara dengan informan, peneliti sambil menanyakan kemungkinan siapa lagi yang dapat dimintai informasi tentang fokus yang akan dicari datanya demikian seterusnya sampai menumpuk/ membesar sehingga dapat terpenuhi data yang dibutuhkan.⁸⁰ Namun substansi permasalahan tetap mengacu pada pedoman yang telah dirancang. Dalam hal ini, pokok permasalahan yang ditanyakan melalui wawancara

2) Dokumentasi

Metode dokumentasi dalam penelitian ini adalah metode pengumpulan data dengan meneliti dokumen-dokumen baik yang resmi atau yang tidak resmi. jenis informasi ini juga dapat diperoleh melalui dokumentasi yang lain, seperti surat-surat resmi, catatan rapat, laporan-laporan, artikel, media, kliping, proposal, agenda, memorandum, laporan perkembangan yang dipandang relevan dengan penelitian yang dikerjakan. sebagian di bidang pendidikan dokumen ini dapat berupa buku induk, raport, studi kasus, model satuan pelajaran guru, dan lain sebagainya.⁸¹

Adapun data yang ingin peroleh melalui metode dokumentasi ini adalah sebagai berikut:

- a) Denah lokasi Madrasah Diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I tahun ajaran 2007-2008
- b) Keadaan guru dan siswa Madrasah Diniyah pondok pesantren

⁸⁰ Suharsini Arikunto., *Op Cit.* hlm. 115

⁸¹ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004).

hlm. 113

Raudlatul Ulum I tahun ajaran 2007-2008

c) Struktur organisasi madrasah diniyah pondok pesantren Raudlatul

Ulum I tahun ajaran 2007-2008

3) Observasi Partisipan

Metode observasi adalah kegiatan pemuatan perhatian terhadap sesuatu objek dengan menggunakan seluruh alat indra, yaitu penglihatan, peraba, penciuman, pendengaran, pengecapan.⁸²

Metode observasi ini digunakan untuk mengetahui secara langsung data tentang:

- a) Letak geografis
Madrasah Diniyah
Pondok Pesantren
Raudlatul Ulum I
- b) Keadaan sarana dan prasarana pendidikan, dan
- c) Kondisi lingkungan lembaga.

Dalam penelitian ini metode observasi yang digunakan adalah observasi dengan partisipasi.⁸³ Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti mengamati secara langsung semua kegiatan yang ada pada lembaga serta hal-hal yang terkait dengan penelitian ini.

Dengan menggunakan metode observasi cara yang paling efektif adalah melengkapinya dengan format atau blangko pengamatan sebagai instrumen. Format yang disusun yang berisi item-item tentang kejadian atau tingkah laku yang

⁸² Suharsimi Ariskunto., *Op.Cit.*, hlm. 133

⁸³ Nasution., *Op.Cit.*, hlm. 152

digambarkan akan terjadi.

Dari peneliti berpengalaman diperoleh suatu petunjuk bahwa mencatat data observasi bukanlah sekedar mencatat, tetapi juga mengadakan pertimbangan kemudian mengadakan penilaian ke dalam suatu skala bertingkat.

H. Analisis Data

Analisis data adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya kedalam suatu pola, kategori dan suatu uraian dasar.⁸⁴ Dengan kata lain analisis data adalah proses merinci usaha secara formal untuk menemukan tema dan merumuskan hipotesis seperti yang disarankan oleh data dan sebagai usaha untuk memberikan bantuan pada tema dan hipotesis itu.⁸⁵

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan tiga tahap,⁸⁶ yaitu:

- 1) Analisa data pra lapangan

Tahap ini merupakan penentuan fokus. Menjaga latar penelitian yang mencakup observasi lapangan dan permohonan izin usulan penelitian.

- 2) Tahap pekerjaan lapangan

Tahap ini meliputi kegiatan pengumpulan data yang berkaitan dengan kualitas pendidikan madrasah, upaya kepala madrasah dalam mengembangkan kualitas pendidikan, faktor pendukung dan penghambat kualitas pendidikan. Semua data itu dikumpulkan baru kemudian dilakukan wawancara mendalam dengan kepala madrasah berdasarkan data yang telah diperoleh di lapangan serta melakukan observasi partisipan dalam semua kegiatan yang berlangsung di madrasah diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I Ganjaran Gondanglegi Malang.

84 Lexy J. Moleong., *Op. Cit.*, hlm. 57

85 *Ibid.*, hlm. 57

86 Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2004). Hlm. 175

3) Tahap analisis data

Tahap analisis data dalam penelitian ini digunakan dengan cara deskriptif (non statistik) yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggambarkan data yang diperoleh baik melalui dokumen maupun hasil wawancara mendalam dengan kepala madrasah kemudian dipisahkan dalam sebuah katagori dan dilakukan penafsiran data yang sesuai dengan konteks permasalahan yang diteliti untuk memperoleh kesimpulan. Yang dimaksud adalah mengetahui keadaan sesuatu mengenai apa dan bagaimana, berapa banyak, sejauh mana, dan lain sebagainya.⁸⁷

I. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam menetapkan keabsahan data yang diperlukan tehnik pemeriksaan dan pekaksanaan. Tehnik pemeriksaan didasarkan atas krateria tertentu. Pengecekan keabsahan temua atau juga dikenal dengan validitas data merupakan pembuktian bahwa apa yang telah diamati dan diteliti oleh peneliti sesuai dengan apa yang sesungguhnya ada dilapangan (kenyataan), dan apakah penjelasan yang diberikan memang sesuai dengan yang sebenarnya ada atau tidak.⁸⁸ Pada penelitian ini tehnik pemeriksaan yang digunakan adalah derajat kepercayaan (credibility), yaitu untuk membuktikan kesesuaian antara hasil pengamatan dengan kenyataan di lapangan. Untuk memperoleh kredibilitas data, peneliti mengacu kepada rekomendasi *Lincoln* dan *Guba* yang memberikan tujuh tehnik untuk mencapai kredibilitas data yaitu :

- a) Memperpanjang masa observasi, ialah untuk memungkinkan peneliti terbuka terhadap pengaruh ganda, yaitu faktor-faktor kontekstual dan pengaruh bersama pada peneliti dan subjek yang akhirnya mempengaruhi fonomena yang diteliti.
- b) Pengamatan yang terus menerus, maksudnya untuk menentukan ciri-ciri dan

87 Suharsimi Ariskunto, *Prosedur Penelitian*, (Jakarta: PT Rieneka Cipta, 1998), hlm. 30

88 Nasution. *Mitode Penelitian Naturalistik, Kualitatif*, (Bandung: Tirsito, 1996), hlm. 105

- unsur-unsur dalam situasi yang sangat relevan dengan persoalan atau isu yang sedang dicari dan kemudian memusatkan diri pada hal-hal tersebut secara rinci.
- c) Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain dari luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembandingan terhadap data itu. Teknik triangulasi yang paling banyak digunakan ialah pemeriksaan melalui sumber lainnya. Denzin membedakan triangulasi sebagai teknik pemeriksaan yang memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.
 - d) Membicarakan dengan rekan sejawat, hal ini dilakukan dengan cara mengekspos hasil sementara atau hasil akhir yang diperoleh dalam bentuk diskusi analitik dengan rekan-rekan sejawat.
 - e) Kecukupan revalidasi ialah alat untuk menampung dan menyesuaikan dengan kritik tertulis untuk keperluan evaluasi. Film atau video-tape, misalnya dapat digunakan sebagai alat perekam yang pada saat senggang dapat dimanfaatkan untuk membandingkan hasil yang diperoleh dengan kritik yang telah terkumpul.
 - f) Menganalisis kasus negatif, dilakukan dengan jalan mengumpulkan contoh dan kasus yang tidak sesuai dengan pola dan kecenderungan informasi yang telah dikumpulkan dan digunakan sebagai bahan pembandingan.
 - g) Menggunakan bahan referensi, yaitu untuk meningkatkan kepercayaan akan kebenaran data dengan menggunakan hasil rekaman tape atau bahan dokumentasi.⁸⁹
 - h) Mengadakan member cek, yaitu pengecekan anggota yang terlibat meliputi data, kategori analisis, penafsiran, dan kesimpulan. Yaitu salah satu cara untuk melihat kevaliditasan data yang digunakan, seperti ikhtisar wawancara dapat

89 Nasution. *Metode Penelitian Naturalistik, Kualitatif* (Bandung: Trsito, 1996), hlm. 117

diperlihatkan untuk dipelajari oleh satu atau beberapa anggota yang terlihat, dan mereka diminta pendapatnya. Krateria ketergantungan dan kepastian pemeriksaan dilakukan dengan tehnik auditing, yaitu untuk memeriksa ketergantungan dan kepastian data.⁹⁰

Dari ketujuh teknik pencapaian kredibilitas tersebut peneliti memilih teknik Triangulasi data, yaitu membandingkan data hasil pengamatan dengan hasil wawancara, data hasil wawancara dengan dokumentasi, dan data hasil pengamatan dengan dokumentasi.



BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN HASIL PENELITIAN

A. Depkripsi Obyek Penelitian

1. Setting Penelitian

Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum 1 secara geografis terletak Desa ganjaran gondanglegi malang Jatim. Diatas tanah kurang lebih \pm 1.550 M2. kira-kira 5 km dari

90 Lexy J. Moleong., *Op. Cit.* hlm. 326-338

kantor kecamatan dan 25 km dari pusat Kota Kabupaten Malang. Desa ini terletak tidak begitu jauh dari kabupaten dan merupakan daerah pedesaan. Bangunan Madrasah Diniyah terletak di tempat disekitar pemukiman penduduk dan cukup strategis serta jauh dari jalan raya sehingga suasananya tenang dan cocok untuk belajar. Selain itu biografinya sangat praktis karena dekat dari pondok pesantren dan berdampingan dengan rumahnya para pengasuh, sehingga mudah dipantau.

2. Sejarah singkat berdirinya Madrasah Diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I

Lembaga pendidikan Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Raudlatul Ulum I merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam terbesar di kabupaten Malang selatan. Dan Lembaga ini berupaya menyelenggarakan pendidikan yang unggul dan kompetitif, yang beralokasikan di: Jl. Sumber Ilmu nomor 127 Ganjaran Gondanglegi Malang, 20 Km arah selatan Malang. Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum I ini memiliki dua lembaga pendidikan, yang terdiri dari: Lembaga Pendidikan Madrasah Diniyah Putra dan Lembaga Pendidikan Madrasah Diniyah Putri. Kedua lembaga tersebut baik itu putra ataupun putri berdiri sejak tahun 1992, yang didirikan oleh almukarrom alm. KH. Khozin Yahya (putra sulung KH. Yahya Syabrowi - Pendiri PPs. RU I Ganjaran). Pada tahun itu lembaga pendidikan tersebut masih banyak kekurangan-kekurangan, baik mengenai struktur kepengurusan, perlengkapan kantor, serta lokasi belajar siswa - siswinya, sehingga proses belajar mengajar selalu berpindah-pindah tempat, sebab masih belum memiliki lokasi yang tetap.

Semakin lama lembaga Madrasah Diniyah Putra semakin berkembang dan sudah ditangani oleh seorang kepala madrasah. Adapun kepala madrasah priode pertama yaitu Ust. H. Hasan Mu' ti (Sbr. Urip - Lumajang) selama 2 tahun. Pada periode kedua kepala madrasah diniyah dipegang oleh Ust. Darwis (Sui. Ambawang Pontianak) selama 1

tahun. Periode ketiga oleh Ust. Muhtadi (Bumi Ayu- Malang) namun beliau tidak sampai satu tahun menjabat kepala, dikarenakan beliau ditugaskan ke Malaysia. kemudian beliau diganti oleh Ust. Thoha Mashudi, S. Ag. Juga dari Bumi Ayu, beliau menjabat kepala diniyah selama 2 tahun. Dan selanjutnya pada tahun pelajaran 1997-1998, posisi kepala Diniyah ditangani langsung oleh putra sulung dari Al-marhum KH. Khozin yaitu almukarrom Gus Nasihuddin Khozin, sampai saat ini (th.2008).

Dari tahun ketahun kekurangan-kekurangan yang ada di Madrasah Diniyah RU I semakin terpenuhi, sekitar tahun 1996 lembaga ini sudah dapat dikatakan lengkap baik itu mengenai struktur kepengurusan, perlengkapan kantor, maupun lokasi belajar mengajar. Dan dari tahun ketahun jumlah siswa-siswi madrasah diniyah ini semakin banyak. Adapun siswa-siswi madrasah diniyah ini semula hanya berkisar 75 s/d 150 santri, namun saat ini jumlah siswa - siswinya berkisar antara 300 s/d 400 pelajar. Dan masing-masing dari siswa-siswi tersebut bertempat tinggal diberbagai tempat, ada yang berdomisili di pondok- pondok pesantren se-Desa Ganjaran dan juga ada yang berdomisili di kampung (desa Ganjaran).

Dalam upaya menciptakan generasi yang utuh lahir batin, lembaga pendidikan ini menggunakan sistem khas pesantren salafiyah dengan tidak mengesampingkan program yang telah ditetapkan oleh pemerintah dengan berdasarkan kesepakatan bersama NO. 01/U/SKB/2000 tgl 30 maret 2000 antara Mentri Pendidikan Nasional dan Mentri Agama yang disaksikan Mentri Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat. Kesepakatan ini diperkuat lagi dengan penanda tangan nota kesepahaman bersama Direktur Jendral Pembina Kelembagaan Islam Departemen Agama NO. E/83/2000, dan NO. 166/Kep/DS/2000 yang mengatur pedoman pesantren salafiyah sebagai pengelola Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun (Wajar Dikdas).

Menghadapi tantangan global ke depan lembaga ini terus menerus melakukan gerakan peningkatan pendidikan baik menyangkut infrastruktur maupun suprastruktur dengan membangun sarana dan prasarana santri melalui pendidikan tersebut dan Alhamdulillah Madrasah Diniyah Putra-Putri ini merupakan salah satu penyelenggara Wajib Belajar Pendidikan Dasar 9 Tahun (Wajar Dikdas) sejak tahun pelajaran 2000-2001. Program tersebut jenjang Ijazahnya terdiri dari kesetaraan dengan SD/MI, SLTP/MTs dan SLTA/MA. Dan Lembaga Madrasah putra-putri ini sudah dua kali melaksanakan Ujian Nasional tingkat SLTP/MTs. (Tahun Pelajaran 2002-2003 dan 2003-2004), dan melaksanakan ujian Nasional yang ketiga kalinya, pada bulan Agustus 2005. Lembaga ini, selain dari penyelenggara program (Wajar Dikdas) juga mengambil program paket A & B. Paket A, jenjang pendidikannya setara dengan SD/MI sedang Paket B ini setara dengan jenjang pendidikan SLTP/MTs. Namun program Paket ini masih belum dapat melaksanakan Ujian Nasional, disebabkan program ini masih baru terbentuk, kira-kira pada tahun pelajaran 2003 - 2004.

Setelah mengambil dua program tersebut lembaga madrasah ini mengalami laju pertumbuhan yang cukup besar, hingga perkembangan santrinya semakin tahun semakin bertambah banyak seiring meningkatnya sarana dan prasarana pendidikan (lokasi kelas). Melihat dari pesatnya perkembangan siswa-siswi madrasah diniyah, maka lembaga pendidikan Madrasah Diniyah berusaha membangun sebuah gedung madrasah putra-putri. Untuk gedung diniyah putra beralokasi di sebelah barat utara PPRU I, sedangkan gedung Madrasah Diniyah putri beralokasi di lantai II (aula) Pondok Pesantren RU I putri. Kedua gedung tersebut dibangun sejak tahun 2002, namun masih belum selesai total, disebabkan faktor dana yang masih belum memadai. (Dokumentasi Profil Madrasah Diniyah 2 Juli 2008).

3. Visi dan Misi Lembaga

Secara etimologi visi adalah kemampuan untuk melihat pada inti persoalan, pandangan, wawasan. Adapun misi berarti tugas yang dirasakan orang sebagai kewajiban untuk melakukannya semi agama, ideology, patriotisme, dan sebagainya. Dalam arti lain visi dan misi merupakan gambaran visual yang dinyatakan dalam kata-kata. Adapun visi dan misi lembaga Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum 1 adalah:

a) Visi

”Unggul di bidang ilmu agama (alat dan pemahaman konsep) serta berwawasan teknologi”. (Hasil wawancara, 16 Juli 2008).

b) Misi

Sedangkan misi pendidikan madrasah diniyah Raudlatul Ulum 1 adalah:

- 1) Mencetak santri yang berakhlakul karimah dengan berpegang teguh pada ajaran islam *ala akhlus sunnah wal jamaah*.
- 2) Meningkatkan kemampuan siswa dalam penguasaan ilmu agama
- 3) Membekali santri dengan kemampuan teknologi informasi dalam mempersiapkan menghadapi era globalisasi. (Hasil wawancara bersama kep-sek, 18 juli 2008, jam 09.00)

4. Struktur Organisasi Madrasah Diniyah Pondok Pesantren Raudlatul Ulum I

Struktur organisasi Madrasah Diniyah pondok pesantren Raudlatul Ulum I sebagai unit pelaksana teknis berdasarkan fungsi dan jabatannya. Adapun struktur tersebut terdiri dari: pengasuh yayasan, kepala madrasah, waka kurikulum, waka kesiswaan, TU keuangan, TU administrasi, pengembangan sarana dan prasarana, humas, dan staf pengajar.

Ketua Yayasan	: KH. Madarik M.Ag
Kepala Madrasah	: Nasihuddin Khozin S.Pd
Waka Kurikulum	: Abd. Wadud
Waka Kesiswaan	: Ridlo'i Harry S.Ag
TU Keuangan	: Ach. Sukardi S.Pd
TU Administrasi	: Arifin Musyaffa S. Pd
TU Sarpras	: Ach. Wadudi
Dewan Asatidz	:

5. Keadaan Madrasah Diniyah

a. Keadaan sarana dan prasarana Madrasah Diniyah

Dari hasil opservasi yang diperoleh bahwa keadaan sarana dan prasaraana di madrasah diniyah terdiri dari tiga gedung yang keseluruhannya terdiri dari 12 ruangan kelas, satu ruang komputer yang berjumlah 20 buah, satu ruang perpustakaan, ruang guru, ruang kepala, ruang administrasi, enam buah kamar mandi /WC (dua kamar untuk guru dan empat kamar buat siswa), satu gudang perlengkapan, musholla, kapontren, ruang klien cerpis, halaman madrasah dan lain-lain. Untuk lebih jelasnya akan dipaparkan dibawah berikut dalam bentuk tabel.

Sarana dan Prasarana Pendidikan Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum I Tahun Ajaran 2007-2008

NO	RUANG	JUMLAH	UKURAN	KONDISI
1	Ruang Kepala	1	6 x 3	Baik
2	Ruang Asatidz	1	10 x 11	Baik
3	Ruang Tata Usaha	1	4 x 5	Baik
4	Ruang Perpustakaan	1	12 x 12	Baik
5	Ruang Lap Komputer	1	12 x 12	Baik
6	Kamar Mandi/WC Guru	2	2 x 2	Baik
7	Kamar Mandi/WC Siswa	6	2 x 2	Baik

8	Ruang Kelas	12	12 x 12	Baik
9	Gudang	1	12 x 12	Cukup
10	Gedung Madrasah	3	40 x 50	Baik
11	Halaman Madrasah	1	20 x 25	Baik
12	Kantin	1	5 x 6	Cukup
13	Gedung serba guna (aula)	1	25 x 23	Baik
14	Musholla	1	16 x 17	Baik
15	Kapontren	1	6 x 20	Baik
16	Ruang Keamanan	1	10 x 10	Baik
	Jumlah	35		

b. Keadaan guru dan karyawan Madrasah Diniyah

Sesuai dengan hasil pengamatan melalui wawancara dan dokumentasi bahwa Keadaan guru dan karyawan madrasah diniyah terdiri dari kepala madrasah, 22 tenaga kependidikan/ guru mata pelajaran, 3 karyawan administrasi, yang terdiri dari TU keuangan, TU administrasi dan TU saspras, dan dua orang kline cerpis. Sedangkan status kependidikan masing-masing guru telah menempuh jenjang pendidikan minimal lulusan aliyah (kiai), dan mayoritas telah menempuh jenjang pendidikan SI dan Doktor. Untuk lebih jelasnya akan dituangkan kedalam lampiran .

c. Keadaan santri Madrasah Diniyah

Dari hasil pengamatan yang diperoleh baik hasil wawancara maupun melalui dokumentasi bahwa siswa madrasah diniyah berjumlah 213 siswa, 159 siswa tingkat Ula, 47 siswa tingkat Wustho dan 7 siswa tingkat Ulya, masing-masing terdiri dari siswa berprestasi dan tidak berprestasi. Ketentuan yang berlaku di madrasah diniyah, bagi siswa yang sudah lulus pendidikan jenjang Ula bisa melanjutkan kejenjang pendidikan selanjutnya yaitu Wustho atau MTS ataupun SMP. Sedangkan siswa yang sudah lulus pada jenjang Wustho dapat melanjutkan ke jenjang pendidikan Ulya atau sederajat yaitu SMA atau Aliyah dan SMK. Sementara di madrasah juga menyediakan sekolah SMK, disana siswa dapat mendalami bakatnya masing-masing. Sementara

madrasah diniyah hanya menyediakan jurusan komputer. Selain itu madrasah diniyah juga menyediakan pelaksanaan (wajar dikdas), yang disediakan bagi siswa yang akan mengikuti ujian akhir tiap jenjang pendidikan. Pelaksanaan wajar DIKDAS ini merupakan instruksi dari kantor Departemen Agama yang menunjuk madrasah diniyah Raudlatul Ulum I sebagai pelaksana. Rata-rata santri yang belajar di Madrasah Diniyah bermukim di pesantren, baik di pesantren Raudlatul Ulum I sendiri maupun pesantren yang lainnya yang tidak terlalu jauh dari lokasi madrasah, dan ada pula santri dari masyarakat setempat yang tidak terlalu jauh dari madrasah. Untuk lebih lengkapnya akan dituangkan kedalam lembaran.

d. Sumber dana dan pengalokasian dana Madrasah Diniyah

Karena madrasah diniyah statusnya swasta, maka sebagian besar dana ditanggung oleh yayasan itu sendiri. Dari hasil wawancara yang diperoleh dari kepala madrasah bahwa penggalan sumber dana Madrasah Diniyah Raudlatul Ulum I terdiri dari: sumbangsih tokoh masyarakat, iuran santri madin, sumbangan wali murid, para alumni, dan bantuan pemerintah baik yang mengikat maupun tidak mengikat.

Sedangkan sumbangsih tokoh masyarakat berupa lahan tanah wakof, sementara total keseluruhan tanah wakof terdiri dari 4 lahan tanah. Sedangkan ukuran masing-masing tanah wakof tersebut ada yang berukuran 215, 170, 180 dan 100 kaer. Sedangkan satu kaernya berukuran 10 M /1,25. Sementara keadaan tanah wakof tersebut sedang dalam proses produksi atau telah ditanami tebu.

Sedangkan iuran santri terdiri dari iuran SPP atau iuran wajib yang harus dibayar oleh setiap santri tiap tahun.

Sedangkan sumbangan wali murid atau alumni berupa dana bantuan sosial yang dilaksanakan setiap smester dan tidak ditetapkan batasannya.

Selain itu madrasah juga menerima bantuan pemerintah baik dari kantor Depag ataupun dari pemerintah pusat, baik yang mengikat maupun yang tidak mengikat.

B. Penyajian dan Analisis Data

1. Kualitas Pendidikan Yang Diharapkan di Madrasah Diniyah

Madrasah diniyah adalah lembaga pendidikan yang memberikan pendidikan dan pengajaran secara klasikal dalam pengetahuan agama Islam kepada pelajar. Dan pendidikan serta pengajaran madrasah diniyah bertujuan memberikan tambahan pengetahuan agama kepada pelajar-pelajar yang merasa kurang menerima pelajaran agama di sekolah-sekolah umum. Pendidikan madrasah diniyah lahir dan tumbuh berkembang ditengah-tengah masyarakat, oleh masyarakat dan dilatar belakangi oleh kebutuhan masyarakat. Maka dari itu madrasah bertanggung jawab atas pelaksanaan pendidikan dan harus mewujudkan keinginan masyarakat. Untuk memberikan kepercayaan yang kuat terhadap masyarakat, maka madrasah harus mengembangkan potensinya untuk menyesuaikan diri terhadap kebutuhan kehidupan masyarakat modern dan melayani masyarakat dengan sebaik-baiknya. Meskipun madrasah diniyah berkembang tanpa adanya perhatian khusus dari pemerintah akan tetapi asas dan komitmen madrasah diniyah sangat kuat untuk mempertahankan eksistensinya sebagai pendidikan keagamaan. Begitulah realita yang terjadi di madrasah diniyah Raudlatul Ulum I tumbuh dan berkembang pesat berdasarkan kekuatan dan kemampuan kepala madrasah beserta para personelnnya untuk melakukan perubahan-perubahan yang signifikan sehingga dipercaya oleh masyarakat untuk menitipkan putra purinya di madrasah diniyah.

Amanah dan kepercayaan dari masyarakat merupakan suatu kekuatan bagi madrasah untuk mengembangkan diri sebagai madrasah diniyah yang betul-betul

mendidik kader-kader santri yang memiliki moral yang tinggi, intelektual dalam menguasai kaidah-kaidah kitab kuning secara mendalam, dan memiliki wawasan intelektual yang modern yang mampu bersaing menghadapi tantangan globalisasi.

Sementara itu dari hasil pengamatan pada tanggal 10 Juli 2008, bahwa madrasah diniyah Raudlatul Ulum I memang betul-betul memiliki kualitas dan prestasi yang sangat istimewa. Dari sisi kurikulum madrasah diniyah sudah dapat mengembangkan kurikulum tingkat satuan pendidikan. Sebagaimana diungkapkan oleh Gus Nasihuddin selaku kepala madrasah mengatakan:

”Pengembangan mata pelajaran madrasah diniyah disetarakan dengan mata pelajaran yang berkembang di pesantren-pesantren di Jawa Timur. Sedangkan sistematika penyusunan kurikulum disesuaikan sistematika KTSP, mulai dari menentukan materi, kompetensi dasar, beban belajar sudah ditentukan berdasarkan hasil rapat koordinasi dewan asatidz. Dalam proses menentukan mata pelajaran dan kurikulum ini, setiap awal semester diadakan rapat koordinasi bagi semua wali kelas masing-masing jenjang pendidikan, baru kemudian ditetapkan standarnya”. (wawancara, hari Rabu 16 Juli 2008, jam 09.00)

Hal serupa dikatakan oleh bapak Wadud selaku waka kurikulum, saat diwawancarai mengatakan:

”Kurikulum mata pelajaran di madrasah diniyah ini disusun secara sistematis dan mandiri berdasarkan kesepakatan dewan asatidz. Mulai dari standar kompetensi, jam belajar, dan perencanaan pembelajaran, semua diatur berdasarkan hasil kesepakatan dewan asatidz dimana prosedur pengembangannya mengikuti kurikulum sistematika KTSP. Begitu juga dengan menentukan tiap mata pelajaran dikorelasikan dengan mata pelajaran yang berkembang di pesantren di Jawa Timur, seperti Lirboyo dan Ploso.

Hal serupa diungkapkan oleh Gus Abd. Rohim salah satu asatidz lulusan pondok pesantren Sidogiri disaat diwawancarai menyebutkan bahwa:

”Untuk kurikulum mata pelajaran agama khususnya kitab kuning madrasah diniyah mengacu pada kurikulum yang berkembang di madrasah diniyah lainnya yang ada di Jawa Timur, seperti Sidogiri, Lirboyo dan Pondok lainnya kemudian diadakan rapat koordinasi bersama-sama dewan asatidz baru kemudian ditentukan standarnya, mana mata pelajaran yang harus ditetapkan, dan berdasarkan jenjang kelasnya masing-masing. (Wawancara, Kamis, 17 Juli 2008 jam 10.00)

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kurikulum lokal madrasah diniyah Raudlatul Ulum I disusun secara sistematis dan mandiri berdasarkan

sistematika kurikulum tingkat satuan pendidikan madrasah diniyah yang distandarkan dengan kurikulum yang berkembang di pesantren di Jawa Timur melalui hasil rapat kerja Dewan Asatidz.

Sementara itu untuk pelaksanaan proses belajar dan pembelajaran madrasah diniyah menyelenggarakan proses pembelajaran secara aktif, inspiratif, menyenangkan dan menantang, terutama penanaman nilai-nilai akhlak, seperti yang diungkapkan oleh Gus Nasihuddin bahwa:

”Dengan berkembangnya kurikulum saat ini maka saya menyarankan kepada para Dewan Asatidz untuk melaksanakan proses pembelajaran yang inovatif dan kami telah menyediakan alat peraga semaksimal mungkin, seperti komputer dan laptop beserta LCDnya dan jaringan televisi internasional, perpustakaan untuk madrasah diniyah dan pesantren. Dan saya selalu menganjurkan kepada Dewan Asatidz untuk mengembangkan silabus, rencana program pengajaran dan lain-lainnya agar hasilnya lebih maksimal dan tepat waktu. Setiap bulan saya adakan rapat kerja bersama Dewan Asatidz untuk mengevaluasi hasil kerja dalam jangka satu bulan atau tengah semester” (wawancara, hari Rabu 16 Juli 2008, jam 09.00)

Sedangkan hasil wawancara yang diperoleh bersama Bapak Wadud selaku wakil kurikulum, mengatakan:

”Madrasah diniyah saat ini sudah banyak melakukan perubahan mulai dari media pembelajaran, metode pembelajaran sampai pada evaluasi, bahkan pelayanan minat dan bakat santri sudah dilaksanakan. Dan madrasah sudah menetapkan standar kompetensi beserta metode pembelajarannya. Untuk standar kompetensi jenjang kelas ulu standar kompetensinya terbatas hanya penguasaan bacaan, menulis dan menghafal, dengan metode ceramah, demonstrasi, menghafal. Untuk jenjang kelas wustho standar yang ditetapkan pada penguasaan ilmu alat (mutamimah dan alfiah) dengan metode ceramah, demonstrasi, menghafal, dan diskusi. Untuk jenjang ulya standar yang ditetapkan penguasaan bacaan dan menterjemah dengan baik dan benar dengan metode sorogan, demonstrasi, diskusi, dan bahtsul masail”. (wawancara, hari Kamis 17 Juli 2008, jam 04.00)

Dari kedua pendapat ini dapat disimpulkan bahwa proses pembelajaran di madrasah diniyah sudah dapat dibilang modern, hal ini terlihat dari perencanaan program pengajaran, seperti kurikulum, silabus, RPP dan alat evaluasi. Dalam proses belajar mengajar juga dilengkapi dengan sarana dan media pembelajaran, peserta laptop

dan LCD proyektor dll.

Kualitas pendidikan madrasah diniyah ditinjau dari sisi kualitas lulusan sudah dapat dikatakan berhasil, hal ini dilihat dari prestasi santri saat diikuti sertakan pada lomba kiroatul Qutub di tingkat kabupaten dan propinsi, sesuai dengan ungkapan Gus Nasihuddin ketika diwawancarai:

”Sesuai dengan cita-cita madrasah diniyah yang tercantum dalam visi dan misi madrasah, standar lulusan madrasah diniyah harus memiliki perilaku yang baik, berakhlakul karimah, dan tutur kata yang sopan. Dari sisi lain lulusan madrasah diniyah harus bisa baca kitab dengan baik, baik itu berkaitan dengan bacaan, terjemah, murod dan penafsirannya. Pertengahan tahun 2007 lalu, santri madrasah diniyah memperoleh prestasi yang tinggi pada kejuaraan lomba LQK yang diselenggarakan oleh kantor Depag pada tingkat kabupaten dan propinsi se-Jawa Timur, ternyata santri madrasah diniyah disini masih dapat bersaing dengan pesantren-pesantren yang ada di Jawa Timur. Namun untuk peluang kejenjang perguruan tinggi masih sedikit karna memang saat ini madrasah diniyah masih dibawah pengelolaan yayasan pesantren sendiri selain itu memang perhatian pemerintah masih minim. Sementara itu untuk jenjang pendidikan perguruan tinggi madrasah diniyah sudah menyediakan program paket A, B dan C. Untuk 2009 nanti madrasah diniyah akan diformalkan mengikuti program yang dicanangkan oleh kantor Depag yaitu madrasah diniyah formal”. (wawancara, hari rabu 16 juli 2008, jam 09.00)

Hal serupa diungkapkan oleh bapak Ridlo'i selaku waka kesiswaan, yang sekaligus sebagai ketua pengurus pesantren mengatakan:

”Standar lulusan madrasah diniyah sebagai harapan madrasah, berakhlakul karimah, memiliki sifat kemandirian. Selain itu lulusan madrasah diniyah harus intelek dalam menguasai baca kitab beserta kaidah-kaidah nahwu sorrofnya. Ada dua kreteria lulusan madrasah diniyah pertama, berstatus lulus dengan predikat baik dengan persyaratan mampu menghafal seribu bait ilfiayah. Kreteria kedua, santri dinyatakan tamat belajar hanya mampu menempuh jenjang pendidikan diniyah namun belum mampu menghafal seribu bait alfiyah. Sementara ini prestasi santri madrasah diniyah sudah bisa dikatakan baik, ketika santri diniyah diikuti lomba MQK tingkat kabupaten dan propinsi, dan Alhamdulillah ternyata santri diniyah dapat menempati peringkat pertama. Dan merupakan hal yang pokok, santri madrasah diniyah harus memiliki sopan santun yang tinggi, memiliki ahklak terpuji dan bisa jadi teladan bagi orang lain terutama bagi adik-adiknya.”. (wawancara, hari kamis 17 juli 2008, jam 09.00)

Sementara tenaga pengajar atau tenaga kependidikan madrasah diniyah mayoritas direkrut dari para alumni pondok pesantren Raulatul Ulum I atau santri lulusan pondok pesantren terkenal di Jawa Timur. Sementara jenjang pendidikan tenaga kependidikan

madrasah diniyah mayoritas telah menempuh jenjang pendidikan di perguruan tinggi negeri maupun swasta di daerah Malang Seperti diungkapkan oleh Gus Nasihuddin, mengatakan:

”Tenaga kependidikan madrasah diniyah terdiri dari para alumni yang telah menyelesaikan jenjang perguruan tinggi S1 dan S2, selain itu juga direkrut dari santri lulusan pondok pesantren lain, seperti Lirboyo, Sidogiri, dan bangil. Dan minimal tenaga kependidikan madrasah diniyah adalah lulusan madrasah Aliyah, seperti para kiai, mereka belum punya ijazah perguruan tinggi, namun khasanah keilmuan mereka sudah tidak diragukan lagi” (wawancara, hari rabu 16 juli 2008, jam 09.30)

Pendapat ini juga didukung oleh bapak wadud, disaat wawancara mengatakan:

”Dewan asatidz madrasah diniyah mayoritas sudah menempuh jenjang S1 dan S2, terutama pada bidang-bidang pelayanan telah ditangani oleh para asatidz yang sudah menempuh S1 seperti, TU keuangan dan TU administrasi dan kesiswaan. Dan untuk penguasaan kitab kuning para guru direkrut dari para kiai sesepuk pesantren atau alumni yang telah mengasuh pondok sendiri. Meskipun beliau hanya tamatan madrasah aliyah namun mereka memiliki profesionalisme yang sangat tinggi terhadap penguasaan kitab kuning dan metode yang digunakan mencerminkan sifat kesalafan”. (wawancara, hari kamis 17 juli 2008, jam 04.00)

Dari kedua pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa mayoritas dewan asatidz madrasah diniyah sudah menempuh jenjang pendidikan S1 dan S2. sedangkan selebihnya terdiri dari para kiai dan sesepuk pondok pesantren dan para alumni pondok pesantren yang telah mengasuh pesantren sendiri.

Adapun sarana dan prasarana pendidikan madrasah diniyah meliputi ruang belajar santri, ruang perpustakaan dan sarana penunjang belajar lainnya. selain itu madrasah diniyah juga dilengkapi dengan ruang dewan asatidz dan ruang kerja administrasi. Seperti yang diungkapkan oleh bapak Ach. Sukardi dan bapak Wadudi selaku perlengkapan madrasah mengatakan:

”Sementara ini madrasah diniyah baru saja melakukan renovasi gedung madrasah yang terdiri dari tiga gedung yang berisikan 12 ruangan yang masing-masing sudah dilengkapi dengan aksesori belajar seperti, papan putih, gambar-gambar, jam dinding dan meja belajar santri. Selain itu madrasah diniyah juga dilengkapi dengan ruang laboratorium komputer sebagai sarana penunjang kreatifitas santri dalam penguasaan teknologi informatika. Madrasah diniyah juga memiliki satu kantor yang terbagi atas

ruang kerja kepala, administrasi dan perpustakaan madrasah. Dan sebagai sarana pelengkap belajar santri di madrasah juga di lengkapi dengan ruang ibadah (musholla), gedung serba guna (aula), kantin dan WC yang di sediakan untuk para asatidz dan para santri. (wawancara, 19 Juli 2008 Jam 08.00).

Sedangkan sistem pengelolaan madrasah diniyah dilakukan secara mandiri dan terorganisir berdasarkan kretifitas yang dimiliki oleh kepala madrasah dan dibantu para stafnya. Sesuai dengan ungkapan Gus Nasihuddin ketika diwawancarai, mengatakan:

”Pengelolaan madrasah diniyah ini mulai dari pengadaan gedung, sarana dan prasarana pendidikan, tenaga pengajar, sampai pada sistem pendidikan semua ini saya lakukan secara mandiri dan terorganisir, sejauhmana kekuatan yang dimiliki disitulah yang dapat diupayakan. Saya bekarja dibantu para asatidz dan kalangan masyarakat setempat melalui struktur kerja masing-masing. Madrasah diniyah mempunyai ikatan yang sangat erat bersama masyarakat sehingga memudahkan saya dalam bekerja. Setiap sebulan sekali saya mengadakan rapat kerja bersama, yang melibatkan para karyawan madrasah, para asatidz, dan tokoh masyarakat untuk mengevaluasi kinerja dan untuk pengadaan dan pengembangan sarana pendidikan”. (wawancara 16 Juli 2008, jam 09.30)

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengelolaan pendidikan madrasah dilakukan secara kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. Setiap kebijakan dilakukan secara musyawarah melalui rapat kerja karyawan, humas dan tokoh masyarakat.

Sedangkan dari sisi pengelolaan pembiayaan, madrasah diniyah memiliki sumber dana personal, operasional dan inventasi. Sesuai dengan ungkapan bapak Sukardi selaku TU keuangan dan bapak Nur Kholis selaku humas ketika diwawancarai menyebutkan:

”Penggalian dana madrasah diniyah terdiri dari dana inventasi yang diperoleh melalui bantuan masyarakat dan wali santri baik berupa dana bantuan uang tunai maupun berbentuk dana usaha. Sedangkan dana operasional madrasah diperoleh dari dana sanyah santri dan bantuan pemerintah. Dan untuk dana personal madrasah diperoleh dari dana produksi hasil wakof yang saat ini masih dalam proses ”.(wawancara 11 Juli 2008 Jam 08. 00)

Dari pendapat ini sudah jelas bahwa pendidikan yang berkualitas harus memiliki alokasi dana yang jelas baik itu dana personal, operasional dan inventasi.

Sedangkan standar penilaian madrasah diniyah Raudlatul Ulum I mencakup penilaian yang dilakukan oleh guru kelas, penilaian belajar oleh madrasah atau *limda*.

Sesuai ungkapan bapak Wadud selaku waka kurikulum ketika diwawancarai menyebutkan:

”Untuk sistem penilaian pendidikan di madrasah diniyah, dilakukan oleh para guru kelas masing-masing melalui ujian harian, tengah semester, semester atau ujian kenaikan kelas atau akhir semester. Hal ini dilakukan untuk melihat kemampuan dan mengukur tingkat kompetensi santri dalam penguasaan mata pelajaran. Sedangkan penilaian untuk kenaikan kelas dilakukan melalui ujian akhir smester yang diputuskan melalui rapat koordinasi dewan asatidz baik guru kelas maupun penilaian secara keseluruhan yaitu *limda*. Sementara itu untuk ujian paket C yang diprogramkan oleh kantor Depag langsung dilakukan oleh kantor Depag itu sendiri”. (wawancara, 17 Juli 2008, jam 04.00)

Selain memiliki prangkat dan kualitas pendidikan, madrasah diniyah harus dapat mewujudkan dan memenuhi harapan masyarakat selaku madrasah yang memiliki amanah dan tanggung jawab terhadap pendidikan madrasah diniyah. sebagaimana diungkapkan oleh bapak Samsul A'dom selaku tokoh masyarakat dan alumni pondok pesantren Raudlatul Ulum I dan selaku dosen diperguruan tinggi STAI Al-QOLAM, saat diwawancarai menyebutkan:

”Lahirnya madrasah diniyah ini merupakan perwujudan dari pendidikan pesantren yang lahir hampir bersamaan dengan pesantren. Madrasah diniyah memiliki karakteristik tersendiri terutama sistem salafiyahnya, jadi harapan saya terhadap madrasah diniyah ini mampu dan tetap pada prinsipnya yaitu mengutamakan aplikasi nilai-nilai luhur dan ahklakul karimah. Hal ini memang seharusnya kerakter yang dimiliki madrasah diniyah kerana dasar pendidikan madrasah diniyah adalah nilai-nilai keagamaan”.(wawancara, 19 Agustus 2008)

Hal serupa juga dikatakan oleh bapak Basuni selaku alumni pondok pesantren yang menjabat anggota dewan, saat diwawancarai menyebutkan:

”Madrasah diniyah adalah wadah pendidikan keagamaan yang secara total mata pelajarannya terdiri dari kitab kuning, jadi secara otomatis madrasah tetap melestarikan ajaran keagamaan yang didalamnya terkandung ajaran-ajaran aqidah, fiqih dan tauhid, dari itu sejak dini madrasah diniyah telah membiasakan diri kepada santrinya untuk berperilaku mandiri, memiliki sopan santun dan prilaku yang baik. Dan harapan saya madrasah diniyah tetap pada eksistensinya yaitu madrasah yang tetap mengajarkan ajaran-ajaran salafiah. Makanya pendidikan madrasah diniyah perlu dilestarikan agar tetap memiliki karismatik dan status madrasah diniyah tetap terjaga”. (wawancara, 19 Agustus 2008)

Selain memiliki ahklak dan prilaku yang terpuji profil madrasah diniyah harus

dapat menjadikan lulusan yang intelek, kaya akan pengetahuan dan kaidah kitab kuning secara mendalam, terutama penguasaan ilmu alat, sebagaimana diungkapkan oleh kepala madrasah diniyah, saat diwawancarai menyebutkan:

”Madrasah diniyah diharapkan tetap eksis dalam pendalaman penguasaan kitab kuning meskipun madrasah diniyah tahun yang akan mendatang akan berubah status menjadi madrasah diniyah formal, akan tetapi penguasaan santri akan pengetahuan kitab kuning tetap akan saya galakkan. Prestasi santri terhadap kitab kuning harus lebih meningkat, maka dari itu kurikulum mata pelajaran dimadrasah diniyah lebih dominan pada kajian ilmu alat (nahwu dan sorrof)”. (wawancara 16 Juli 2008)

Selain memiliki akhlak yang dan intelektul dalam menguasai dasar-dasar kitab kuning, madrasah diniyah tetap dapat mempertahankan sifat dan karismanya yaitu salafiyah, sebagai mana diungkapkan oleh KH. Hakim selaku alumni dan tokoh masyarakat sekaligus pengasuh pondok pesantren saat diwawancarai menyebutkan:

”lahirnya pendidikan madrasah diniyah merupakan cerminan dari dakwah islam yang dibawa oleh para da’i, dengan adanya pendidikan diniyah setidaknya menjadi cermin untuk melestarikan ajaran-ajaran salafiyah, jadi harapan saya madrasah diniyah tetap mempertahankan ciri kesalafannya yang dikenal dengan ajaran sufinya dengan kemantapan aqidah, jadi dengan demikian meskipun era saat ini dikatakan modern akan tetapi ciri khas salaf tetap dilestarikan”. (wawancara, 20 Agustus 2008)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh kiai Ismail Muadz saat diwawancarai menyebutkan:

”Madrasah diniyah merupakan perwujudan dari pendidikan pesantren dan ada dibawah naungan pesantren, tetep melestarikan ajaran-ajaran salafiyah yaitu memiliki aqidah yang mantap, dengan demikian akidah santri tetap terjaga dan dan memiliki orientasi hidup yang jelas selaku *khulafau fil ard*. prinsip ini tidak hanya diterapkan didepan masyarakat, akan tetapi mengakar didalam hatinya. Berdasarkan akidah ini santri akan dapat hidup secara mandiri, amanah terhadap dirinya dan dapat mewujudkan kehidupan yang selamat *fiddunya wal ahirat*”. (wawancara, 20 Agustus 2008)

Bertolak dari hasil wawancara diatas bahwa, kualitas pendidikan yang diharapkan dari madrasah diniyah dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Dari segi kurikulum, program pembelajaran madrasah diniyah Raudlatul Ulum

I dapat merealisasikan isi yang telah dibentuk dalam sebuah silabus dengan pendekatan kurikulum KTSP yang disusun secara sistematis melalui rapat

koordinasi dewan asatidz.

- 2) Sedangkan pengembangan mata pelajaran madrasah diniyah disetarakan dengan mata pelajaran yang berkembang di pesantren-pesantren yang ada di Jawa Timur seperti Lirboyo, Ploso dan Sidogiri dll.
- 3) Dari sisi penyelenggaraan proses pembelajaran madrasah diniyah Raudlatul Ulum I dilaksanakan secara aktif, inspiratif, menyenangkan dan menantang hal ini karena didukung dengan sarana yang menunjang dan metode yang baik.
- 4) Dari segi standar kompetensi lulusan madrasah diniyah Raudlatul Ulum I sebagai kreteria dasar lulusan pada jenjang tiap-tiap mata pelajaran, yang mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan. Selain itu lulusan madrasah diniyah harus menjadi cerminan dan uswah sebagai pribadi yang memiliki aqidah yang mendalam selayaknya kehidupan salaf. Selain itu harus dapat memenuhi standar lulusan madrasah diniyah yaitu menguasai kaidah dan dasar kitab kuning.
- 5) Sedangkan rekrutmen tenaga pengajar madrasah diniyah Raudlatul Ulum I terdiri dari para alumni yang telah menempuh jenjang pendidikan perguruan tinggi dan para kiai yang telah mengasuh pondok pesantren, atau orang-orang yang telah memiliki khasanah keilmuan yang mantap dan tidak diragukan lagi.
- 6) Sedangkan sarana penunjang pembelajaran madrasah diniyah Raudlatul Ulum I meliputi: sarana fisik seperti: ruang kelas dan meja belajar, ruang perpustakaan, ruang labolatorium, ruang ibadah (musholla), gedung serba guna (aula), halaman bermain, serta kelengkapan media dan alat peraga pendidikan, seperti laptop/ komputer dan LCD proyektor .
- 7) Sistem menejemen pengelolaan pendidikan madrasah diniyah Raudlatul Ulum I

dikelola secara mandiri, baik dari kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan, tenaga pendidikan, dan keuangan semuanya dikelola secara mandiri atas bantuan dan kerja sama para tokoh masyarakat dan wali santri.

- 8) Sistem pembiayaan pendidikan madrasah diniyah Raudlatul Ulum I terdiri dari tiga komponen, yaitu dana inventasi, dana operasional dan personal.

Dari beberapa uraian diatas, sudah termasuk dengan apa yang diharapkan oleh para wali santri dan tokoh masyarakat bahwa pendidikan madrasah diniyah diharapkan dapat menjadi cerminan dan memiliki karakteristik sebagai berikut:

- 1) Pendidikan madrasah diniyah diharapkan dapat mencetak kader-kader dakwah yang memiliki akhlakul karimah dan prilaku yang terpuji.
- 2) Pendidikan madrasah diniyah diharapkan dapat menggalakkan pemahaman terhadap kitab kuning berdasarkan kaidah dan dasarnya secara mendalam.
- 3) Karakteristik pendidikan madrasah diniyah diharapkan tetap eksis terhadap sifat kesalafannya sebagai mana sifat salafus solih yang berpegang teguh terhadap kemantapan aqidah.

2. Upaya Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kualitas Pendidikan.

Untuk mencapai pendidikan yang berkualitas dan hasil pendidikan yang memuaskan, maka harus dilakukan beberapa proses dan usaha yang keras sehingga kualitas pendidikan dapat dicapai dengan baik.

Dalam proses mengembangkan kualitas pendidikan madrasah diniyah, ada beberapa upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah, seperti yang diungkapkan oleh Gus Nasihuddin saat diwawancarai mengatakan:

”Standarisasi kurikulum madrasah diniyah dilakukan secara kemandirian melalui rapat kerja dewan asatidz dan semua unsur pendidikan yang melibatkan tokoh masyarakat untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan santri di masyarakat. Sedangkan untuk

pengembangan mata pelajaran madrasah diniyah, madrasah melihat mata pelajaran yang berkembang pondok pesantren yang ada di Jawa Timur, seperti: Sidogiri, Ploso, Lirboyo dan Bangil. Kemudian untuk menyusun kurikulum mata pelajaran ditetapkan melalui rapat koordinasi dewan asatidz berdasarkan sistematika KTSP. Sedangkan untuk pengembangan kurikulum KTSP ini madrasah diniyah mendelegasikan salah satu guru madrasah untuk mengikuti pelatihan pengembangan kurikulum yang diselenggarakan oleh kantor Depag”. (Hasil wawancara bersama kepala madrasah, 16 juli 2008)

Hal yang sama diungkapkan oleh bapak Wadudu selaku waka kurikulum menyatakan:

Kurikulum madrasah diniyah ini disusun sangat sederhana, yang dikorelasikan dengan mata pelajaran yang berkembang di pesantren-pesantren se-Jawa Timur. Sedangkan standar kompetensinya disesuaikan dengan prosedur standar kurikulum KTSP. Namun proses penyusunan kurikulum ini juga ditentukan atau diputuskan melalui hasil rapat koordinasi dewan asatidz yang juga melibatkan tokoh masyarakat setempat. (wawancara, 17 Juli 2008, jam 04.00)

Dari ungkapan di atas sangat jelas bahwa upaya peningkatan kualitas pendidikan madrasah diniyah melalui pengembangan kurikulum yang disesuaikan dengan prosedur kurikulum KTSP atau kurikulum yang berkembang di pesantren di Jawa Timur.

Sedangkan standar proses pembelajaran madrasah diniyah dilaksanakan secara aktif, kreatif dan menyenangkan menjadikan santri sebagai objek pendidikan, seperti yang diungkapkan oleh bapak Wadud saat diwawancarai mengatakan:

”Proses pembelajaran madrasah diniyah dilakukan secara aktif, kreatif, dan menyenangkan. Hal ini bisa dilihat dari antusiasnya santri disaat mengikuti pembelajaran melalui media pembelajaran yang modern. Beberapa saat ini guru madrasah sudah dapat menggunakan laptop dan LCD proyektor sebagai sarana pembelajaran untuk pengembangan mata pelajaran Hadist dan Tafsir melalui kamus (syamil). Dan untuk mencapai pembelajaran yang aktif kreatif ini, setiap guru dianjurkan agar dapat mengembangkan silabus, rencana pembelajaran dan mengevaluasi hasil pengajaran. Hal ini dilakukan agar hasil proses pembelajaran mencapai maksimal dan tepat waktu. Tidak hanya itu untuk mengaktifkan belajar santri, di madrasah sudah dibiasakan mengadakan program diskusi kelompok dan bathsul masa’il. Hal ini dilakukan agar santri memiliki keberanian dalam menyampaikan gagasannya tidak hanya di kelas akan tetapi dalam semua kondisi dimana santri di tuntut untuk menyampaikan pendapatnya”. (wawancara, 17 Juli 2008, jam 04.00)

Dari ungkapan ini sudah jelas bahwa proses pembelajaran madrasah diniyah dilakukan secara aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.

Untuk menguji kualitas pendidikan tidak hanya dilakukan dikelas-kelas belajar saja, akan tetapi harus teruji secara total. Demikian halnya dengan proses dan upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah untuk melihat kualitas lulusan madrasah diniyah, disaat diwawancarai mengatakan:

”Untuk mencapai proses kelulusan dan kelayakan santri memperoleh ijazah, santri harus melalui beberapa ujian, baik ujian yang dilaksanakan oleh guru kelasnya masing-masing, akan tetapi juga ujian akhir yang dibuat oleh organisasi Limda (melalui ujian tulis dan lisan). Sementara kriteria penilaian yang dilakukan di madrasah diniyah ada dua kriteria lulus dan tamat. Sedangkan untuk kriteria lulus dengan persyaratan telah menempuh jenjang pendidikan dan mampu menghafal seribu bait alfiyah. Sedangkan kriteria tamat hanya mampu menempuh jenjang pendidikan madrasah diniyah saja. Proses ini dilakukan untuk melihat kompetensi dan kemampuan santri, layakkah dia diluluskan atau tidak? Tidak hanya itu, untuk melihat kemampuan santri, santri juga diikutsertakan dalam lomba MQK dan lomba Tenis pada tingkat kabupaten dan propinsi. Sementara untuk peluang santri masuk pada jenjang pendidikan perguruan tinggi, madrasah diniyah sudah menyediakan program paket C, jadi dengan program ini santri sudah dapat meneruskan pendidikannya pada jenjang perguruan tinggi. Dan untuk tahun 2009 nanti madrasah diniyah sudah masuk pada program pendidikan formal dan berada dibawah naungan pendidikan Depag. Dengan demikian lulusan pendidikan madrasah diniyah bisa langsung meneruskan pendidikan keperguruan tinggi”. (wawancara, 16 juli 2008)

Dari ungkapan diatas amat jelas bahwa pendidikan madrasah yang berkualitas harus teruji secara kualitatif, memiliki standar kelulusan dan mendapat peluang pada jenjang pendidikan tinggi.

Sedangkan upaya kepala madrasah dalam mengembangkan profesional dan kualitas tenaga kependidikan dilakukan melalui pelatihan, pembinaan dan seminar nasional tenaga kependidikan, hal ini diungkapkan oleh bapak Arifin selaku TU administrasi, mengatakan:

”Untuk mengembangkan profesional tenaga kependidikan madrasah diniyah, kepala madrasah mendelegasikan setiap guru untuk mengikuti pelatihan keguruan dan seminar yang dilaksanakan oleh kantor Depag. Nah, untuk pendalaman penguasaan materi kitab kuning atau bahan ajar, setiap malam jum’at kepala madrasah mengadakan pelatihan dan pembinaan baca kitab, program ini hanya diikuti oleh para ustadz terutama bagi ustadz yang masih mukim di pesantren. Dan program ini juga langsung dibina oleh kepala madrasah sendiri. Selain itu Hal ini di upayakan agar setiap guru madrasah mendapat tambahan pengetahuan dan pendalaman materi bahan ajar termasuk pengembangan metode pembelajaran agama”. (wawancara, 17 juli 2008)

Pendidikan yang berkualitas juga harus ditunjang dengan sarana dan prasarana yang lengkap. Hal ini meliputi kelengkapan ruang belajar, ruang laboratorium dan perpustakaan. Selain itu juga harus dilengkapi ruang guru, ruang kerja kepala, administrasi dan kelengkapan lainnya. Begitu halnya dengan upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah, untuk meningkatkan kualitas pendidikan dilakukan koordinasi antara bidang perlengkapan dan humas dengan melibatkan tokoh masyarakat. Sebagaimana diungkapkan oleh bapak Wadudi dan bapak Nur Kholis, mengatakan:

”Setiap akan mengadakan pengembangan sarana dan prasarana pendidikan kepala madrasah mensosialisasikan kinerja antara bidang perlengkapan dan bidang humas serta melibatkan tokoh masyarakat atau wali santri. Hal ini dilakukan untuk mempermudah proses kinerja waka perlengkapan dalam mensosialisasikan bantuan dari masyarakat. Dan bantuan tersebut termasuk perlengkapan belajar santri seperti, ruang kelas beserta kelengkapan aksesorinya dan kelengkapan pasilitas laboratorium dan bahan baca para santri, yaitu perpustakaan. Hal ini dilakukan secara bertahap karna memang kakuatan kita terbatas. Misalnya, tahap pertama penyediaan kelengkapan sarana belajar dan terus selanjutnya.” (wawancara, 17 Juli 2008)

Pendidikan yang berkualitas harus didukung dengan sistem pengelolaan pendidikan, baik pengelolaan sarana dan prasarana, keuangan dan tenaga kependidikan. Sementara itu sistem pengelolaan pendidikan di madrasah diniyah didasarkan atas kebijakan kepala madrasah berdasarkan rapat kerja dewan asatidz beserta departemen-departemennya. Seperti diungkapkan oleh Gus Nasihuddin saat diwawancarai mengatakan:

”Sistem menejerial madrasah diniyah ditetapkan berdasarkan keputusan keputusan bersama melalui rapat koordinasi bersama karyawan madrasah. Dan setiap keputusan yang diambil saya harus bertanggung jawab dan harus direalisasikan. Untuk mengefektifkan kinerja kepala bidang di madrasah, saya adakan rapat kerja antara tiap-tiap departemen, baik itu keuangan, perlengkapan, ketenaga pendidikan dan kesiswaan, hal ini untuk menciptakan kinerja yang efektif, penuh partisipasi dan keterbukaan diantara departemen lainnya. (Wawancara, 16 juli 2008)

Dari ungkapan diatas sudah jelas bahwa manajemen pengelolaan pendidikan dimadrasah diniyah dilakukan secara kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. hal ini terlihat dari kinerja kepala madrasah untuk menciptakan

suasana kinerja yang efektif.

Faktor lain usaha yang dilakukan kepala madrasah terhadap pengelolaan pembiayaan pendidikan dilakukan secara mandiri berdasarkan koordinasi bersama tokoh masyarakat, wali santri dan para alumni, hal ini terungkap ketika mewawancarai bapak Ridlo'i selaku waka kesiswaan mengatakan:

"Untuk sistem pengelolaan pembiayaan pendidikan madrasah dilakukan koordinasi bersama tokoh masyarakat yang bertanggung jawab terhadap pendidikan madrasah. Untuk pembiayaan madrasah sendiri hanya berkuat pada dana sanyah santri, dana hasil produksi wakof dan bantuan masyarakat. Nah untuk mempermudah pengelolaan pendidikan madrasah ini langkah pertama yang dilakukan oleh kapala madrasah adalah meningkatkan kualitas lulusan madrasah, dengan demikian perhatian dan kepercayaan masyarakat terhadap pendidikan madrasah semakin besar bahkan pemerintah sendiri turut berpartisipasi terhadap pembiayaan pendidikan madrasah sampai-sampai madrasah diniyah disini diberi wewenang untuk melaksanakan program Wajar Dikdas hal ini karna dilihat madrasah sudah layak sebagai pelaksana Wajar Dikdas" (Wawancara, 18 Juli 2008)

Sementara itu upaya evaluasi pendidikan di madrasah dilakukan secara berkesinambungan baik itu melalui ulangan harian, uji tengah smester dan ujian smester atau kenaikan kelas. Dalam hal ini kapala madrasah sangat memperhatikan kemajuan yang terjadi pada diri santri dan menjamin kualitas kalulusan. Sebagaimana diungkapkan oleh bapak Wadud ketika diwawancarai mengatakan:

"Untuk menjamin kualitas lulusan ternasuk pada tiap mata pelajaran, maka upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah selalu memantau setiap pelaksanaan proses pengajaran, baik itu melalui ulangan harian, uji tengah smester maupun uji kenaikan kelas. Dan setiap pelaksanaan ujian setiap guru harus melaporkan hasil ujiannya, hal ini untuk melihat perkembangan pada tiap-tiap pelaksanaan pembelajaran dan memperbaiki proses pembelajaran melalui evaluasi. Sementara untuk ujian kenaikan kelas dan kelulusan, penilaian dilakukan secara total oleh tenaga kependidikan atau organisasi *limda*. Sedangkan bagi santri yang berminat untuk melanjutkan pendidikan kejenjang perguruan tinggi madrasah diniyah sudah menyediakan ujian paket C, secara otomatis penilaian juga dilakukan oleh Depag". (wawancara, 17 Juli 2008, jam 04.00)

Bertolak dari hasil wawancara diatas bahwa upaya kepala madrasah diniyah dalam mengembangkan kualitas pendidikan dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengembangan kurikulum pendidikan madrasah diniyah Raudlatul Ulum I disesuaikan dengan sistematika KTSP dengan mendelegasikan para asatidz

untuk mengikuti pelatihan pengembangan kurikulum KTSP yang diselenggarakan oleh kantor Depag. Sementara itu untuk pengembangan mata pelajaran disesuaikan dengan mata pelajaran yang berkembang di pesantren-pesantren yang ada di Jawa Timur.

- 2) Untuk menciptakan proses pembelajaran yang aktif, kreatif dan inspiratif di madrasah diniyah dilengkapi dengan media pembelajaran secukupnya seperti: laptop dan LCD proyektor. Sementara untuk mengaktifkan belajar santri di madrasah sudah dibiasakan belajar diskusi kelompok, tanya jawab dan bahtsul masail.
- 3) Sementara untuk standar lulusan pendidikan madrasah diniyah Raudlatul Ulum I melalui dua kriteria, (a) santri dikatakan lulus dengan predikat baik dengan persyaratan telah menempuh jenjang pendidikan dan mampu menghafal seribu bait alfiyah, (b) kriteria tamat belajar dengan syarat hanya mampu menempuh jenjang pendidikan namun belum mampu menghafal alfiyah. Sementara untuk santri yang berminat melanjutkan pendidikannya keperguruan tinggi di madrasah sudah disediakan ujian paket C.
- 4) Upaya untuk memenuhi standar pendidik madrasah diniyah Raudlatul Ulum I merekrut para alumni pondok pesantren, baik pesantren Raudlatul Ulum I sendiri atau pondok pesantren terkenal di Jawa Timur yang mayoritas telah menempuh jenjang pendidikan di perguruan tinggi atau para kiai yang telah mengasuh pondok pesantren.
- 5) Upaya memenuhi sarana dan prasarana dilakukan sosialisasi kinerja antara kepala bidang perlengkapan dan bidang humas serta melibatkan tokoh masyarakat atau wali santri dan para alumni.

- 6) Menejerial pengelolaan pendidikan madrasah dilakukan secara kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas berdasarkan keputusan bersama melalui rapat kerja karyawan dan para pengurus pendidikan madrasah diniyah.
- 7) Menejerial pengelolaan pembiayaan madrasah diniyah terdiri dari dana investasi, personal dan operasional. Sedang ketiga dana tersebut diperoleh melalui rapat koordinasi antara departemen madrasah bersama para tokoh masyarakat dan para alumni. Untuk meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pendidikan madrasah diniyah, kepala madrasah berupaya meningkatkan kualitas lulusan madrasah diniyah.
- 8) Sementara itu untuk penilain pendidikan madrasah diniyah dilakukan pada tiap jenjang pendidikan, baik melalui ujian harian, ujian tengah smester dan ujian kenaikan kelas. Sedangkan penilaian untuk kenaikan kelas atau kelulusan dilakukan secara total oleh guru kelas dan oleh panitia *limda* melalui rapat kinerja tenaga kependidikan.

3. Faktor Pendukung Penghambat Pengembangan Kualitas Pendidikan

a. Faktor pendukung pendidikan madrasah

Dalam proses pengembangan kualitas pendidikan tidak akan berjalan dengan lancar tanpa adanya faktor pendukung, dan faktor pendukung merupakan kekuatan motivasi yang dapat menghantarkan kepada tercapainya sebuah cita-cita dan memberikan kepuasan terhadap hasil yang diinginkan. Demikian halnya proses perjalanan pendidikan yang terjadi di madrasah diniyah Raudlatul Ulum I tidak akan terjalan dengan baik tanpa adanya kekuatan motivasi dan dukungan dari masyarakat dan pemerintah. Seperti yang diungkapkan oleh Gus Nasihuddin ketika diwawancarai mengatakan:

”Perjalanan panjang proses terbentuknya madrasah diniyah ini dilandasi oleh kekuatan motivasi keagamaan, sehingga membangkitkan keinginan dan semangat untuk memperjuangkan syari’at Allah dan menyebarkannya pada setiap kaum muslimin, dan cara yang paling mudah dalam menyebarkan syari’at ini ialah melalui mendirikan madrasah sebagai sarana pembelajaran agama sebagai proses pembentukan kader-kader dakwah. Faktor lain dalam proses pembentukan madrasah diniyah ini juga dilatar belakangi oleh kekuatan masyarakat yang menganjurkan untuk melestarikan pendidikan madrasah. Masyarakat memiliki andil yang sangat besar terhadap terbentuknya madrasah diniyah ini bahkan sebagian besar dana pembangunan ditanggung oleh masyarakat sampai pada pembangunan gedung madrasah, semuanya dilakukan oleh masyarakat. Madrasah memiliki hubungan yang sangat erat bersama masyarakat, jadi setiap akan mengadakan program pendidikan madrasah harus melibatkan para tokoh masyarakat beserta para alumni pesantren. Untuk mempermudah jalinan ini madrasah membentuk struktur kepengurusan yaitu dewan pengurus bidang humas sebagai penghantar untuk mejalin keterikatan bersama masyarakat, dan seksi perlengkapan sebagai pembantu kinerja humas”. (Hasil wawancara bersama kepala madrasah, 16 juli 2008)

Hal serupa dikatakan oleh bapak Wadud selaku waka kurikulum ketika diwawancarai menyebutkan:

”Animo masyarakat terhadap pendidikan madrasah diniyah sangat besar sekali, masyarakat memiliki andil yang sangat kuat terhadap madrasah, mulai dari pengadaan gedung madrasah sampai pengembangan sarana dan prasarana pendidikan semuanya dibantu oleh masyarakat. Dari perhatian yang besar ini menyebabkan madrasah harus serius dan bertanggung jawab dalam pengelolaan pendidikan madrasah dan harus meningkatkan kualitas pendidikan, supaya hasil dari pendidikan madrasah diniyah memberikan kepuasan”. (wawancara, 17 Juli 2008, jam 04.00)

Selain faktor diatas, madrasah juga menerima dana bantuan dari pemerintah daerah sebagaimana diungkapkan oleh bapak wadudi selaku satpras atau perlengkapan saat diwawancarai menyebutkan:

Kemajuan madrasah diniyah tidak hanya didasari oleh animo masyarakat saja, akan tetapi madrasah juga menerima bantuan dari pemerintah daerah. Dalam jangka kedepan madrasah akan melaksanakan program pemerintah yaitu madrasah diniyah formal, jadi secara otomatis madrasah juga dikelola oleh pemerintah. Untuk mengembangkan dan meningkatkan kualitas pendidikan madrasah akan lebih mudah bila dibantu oleh pemerintah. Makanya usaha peningkatan kualitas ini merupakan langkah awal untuk memberikan perhatian pemerintah dan meyakinkan kalau pendidikan keagamaan adalah hal yang pokok dalam sebuah kehidupan.

Dari ungkapan diatas amatlah jelas bahwa faktor utama yang menjadi kekuatan terbentuknya pendidikan madrasah diniyah didasari oleh kekuatan dan semangat masyarakat untuk melestarikan dan mengembangkan pendidikan madrasah. Selain itu

madrasah juga menerima bantuan pemerintah sebagai langkah awal untuk lebih meningkatkan kualitas pendidikan.

b. Faktor penghambat pengembangan kualitas pendidikan

Dalam proses pengembangan kualitas pendidikan tidak mesti harus berjalan dengan lancar akan tetapi banyak hal yang harus dilalui, hal ini sebagai pertimbangan dan kekuatan motivasi untuk terus berjuang mewujudkan pendidikan yang berkualitas. Demikian halnya perjalanan panjang proses terwujudnya madrasah diniyah, banyak rintangan dan hambatan yang harus dilalui. Faktor *pertama* yang menjadi kendala dalam proses pengembangan kualitas pendidikan yaitu kurangnya profesionalisme tenaga pendidikan. Sebagaimana diungkapkan oleh Gus Nasuhuddin disaat diwawancarai:

”Madrasah diniyah ini memiliki sejarah yang sangat panjang dan perjuangan yang sangat berat, namun dengan usaha yang keras hal ini dapat diatasi. Kalau dilihat dari struktur pendidikan faktor pertama yang menjadi kendala adalah kurangnya profesional tenaga kependidikan. Memang mayoritas tenaga kependidikan madrasah ini sudah menempuh jenjang S1 dan S2 namun untuk sarjana yang jurusan pendidikan itu sendiri masih belum sempurna dalam penguasaan materi dan masih belum mampu mengelola pendidikan secara sempurna, jadi harus diadakan pembinaan dan bimbingan terutama para ustadz yang masih bermukim di pesantren dan memang usianya masih muda-muda. Sementara itu juga sistem pengajaran para dewan kiai masih munoton”. (Hasil wawancara bersama kepala madrasah, 16 juli 2008)

Dari ungkapan diatas sangat jelas bahwa diantara faktor penghambat tercapainya pendidikan yang berkualitas adalah kurangnya profesional tenaga kependidikan, hal ini disebabkan oleh kurangnya pengalaman mengajar dan usianya yang masih muda.

Faktor lain yang menghambat tercapainya kualitas pendidikan adalah minimnya sumberdana yang dimiliki madrasah, terutama pengalokasian dana bantuan pendidikan, sebagaimana diungkapkan oleh bapak Sukardi selaku TU administrasi saat diwawancarai mengungkapkan, bahwa:

”Sebenarnya madrasah diniyah ini membutuhkan pembiayaan yang sangat besar terutama untuk pengadaan perlengkapan sarana dan prasarana pendidikan, dan dan

sangat mustahil sekali jika madrasah akan maju tanpa bantuan masyarakat dan pemerintah. tanggung jawab madrasah masih sangat banyak sementara dana yang dimiliki madrasah hanya terbatas. Satu-satunya harapan, dengan meningkatnya kualitas pendidikan ini madrasah menjadi maju berkat bantuan apalagi bantuan dari pemerintah untuk pengadaan sarana pendidikan madrasah ini masih sangat minim sekali. Dan mayoritas pendanaan madrasah mulai dari pengadaan sarana dan prasarana sampai gaji guru sepenuhnya masih ditanggung oleh masyarakat dan madrasah sendiri". (wawancara, 19 Juli 2008 Jam 08.00).

BAB V

PEMBAHASAN HASIL TEMUAN

1. Kualitas Pendidikan Yang Diharapkan di Madrasah Diniyah

Madrasah diniyah Raudlatul Ulum I merupakan lembaga pendidikan yang banyak memberikan pendidikan dan pengajaran secara terpadu, baik secara klasikal ataupun secara modern tentang pengetahuan agama Islam kepada para santri yang yang betul-betul ingin mendalami kajian agama Islam. Dan kebanyakan santri-santri yang belajar di madrasah diniyah adalah santri-santri yang bermukim di pesantren ataupun santri yang bermukim di perkampungan. Pendidikan dan pengajaran madrasah diniyah Raudlatul Ulum I bertujuan memberikan pengetahuan agama secara mendalam, kemantapan aqidah dan kedalaman sepiritual untuk berperilaku terpuji, bertutur kata yang lembut dan berakhlakul karimah melalui jenjang pendidikan formal yaitu madrasah diniyah. Pendidikan madrasah diniyah Raudlatul Ulum I selain untuk memenuhi keinginan masyarakat untuk menitipkan putranya mendalami pendidikan agama islam, pendidikan madrasah diniyah juga bercita-cita untuk melahirkan kader-kader dakwah yang dapat meneruskan sejarah dan perjuangan agama islam, menjadi panutan dan teladan teladan serta tulang punggung dalam sebuah keluarga.

Pendidikan dan pengajaran madrasah diniyah Raudlatul Ulum I adalah kebebasan dan kemandirian dalam memilih pola dan pendekatan tanpa terikat dengan model-model tertentu. Pola dan pendekatan yang digunakan di madrasah diniyah Raudlatul

Ulum I adalah pola yang dianggap paling cocok untuk mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran.

Kurikulum pendidikan dimadrasah diniyah disusun secara sistematis, dinamis dan kesederhanaan yang sistematikanya disesuaikan dengan satuan pendidikan. Sementara untuk mata pelajaran di madrasah diniyah merupakan hasil seleksi yang dikorelasikan dengan mata pelajaran yang berkembang di pondok pesantren di Jawa Timur. Ketentuan mata pelajaran dan metode pembelajaran ditetapkan berdasarkan hasil rapat koordinasi dewan asatidz yang melibatkan tokoh masyarakat setempat. Sedangkan untuk tiap-tiap mata pelajaran juga ditetapkan berdasarkan masing-masing jenjang pendidikan. Untuk tingkat *Ula*, mata pelajaran yang ditetapkan hanya pengenalan mata pelajaran dasar, seperti: Tarih, Tajwidul Qur'an, Akhlakul Banin, Mubadi' Fikhiyah dan dasar-dasar ilmu alat yaitu Awamilul Ajrumiyah dan Kowaidul Sorfiyah. Sedangkan standar kompetensinya hanya pada penguasaan baca dan tulis. Untuk jenjang *Wustho* tergantung pada tiap-tiap jenjang kelas. Untuk mata pelajaran yang ditetapkan pada jenjang kelas *awal* adalah Jawahirul Kalamiyah, Taklim Mutaallim, Fathul Korib dan ilmu alat Maksud dan Imriti. Sedangkan untuk jenjang kelas *wustho Tsani* terdiri dari Fathul Qorib, Aqoidud Diniyah dan Alfiyah. Untuk jenjang kelas *wustho tsalis* lebih mendasar yaitu: As-Sullam, Fiqhul Mawaris, Al-Hususul Hamidiyah, Fathul Qorib dan Alfiyah. Karena madrasah diniyah baru saja mengadakan inovasi jenjang pendidikan formal maka untuk jenjang kelas *ulya* hanya terdiri dari satu kelas, dan mata pelajaran yang ditetapkan meliputi: Ulumut Tafsir, Hadist Nabawi, Jawahirul Maknun, Idohul Mubham, Al-Bayan, dan Tuhfatut Tullab. Sebagai faktor pendukung pendidikan madrasah diniyah, setiap hari selasa diadakan muhadloroh yang terdiri dari latihan khitobah, puisi, khutbah jum'at, tadarus Al-Qur'an, solawat Nabi dan

peraktek ubudiyah.

Proses pembelajaran madrasah diniyah diselenggarakan secara aktif, interaktif, inspiratif, menyenangkan dan menantang, hal ini dapat dilihat dari metode dan media yang digunakan dalam proses pembelajaran. Dan metode pembelajaran yang digunakan dimadrasah diniyah adalah metode yang dianggap paling cocok untuk masing-masing satuan mata pelajaran dan jenjang pendidikan, seperti halnya metode pembelajaran yang sering digunakan pada tingkat *ula* adalah ceramah/demonstrasi dan tanya jawab. Karena pada tingkat *wustho* lebih banyak menghafal maka metode yang sering digunakan adalah ceramah/demonstrasi, diskusi kelompok, tanya jawab dan menghafal. Dan untuk jenjang pendidikan tingkat *ulya* lebih dominan pada mafhum atau interpretasi nilai. Dan metode yang sering digunakan pada jenjang ini lebih bervariasi seperti: ceramah/demonstrasi, diskusi kelompok, tanya jawab dan bahtsul masail. Dan media pembelajaran yang digunakan adalah laptop/komputer dan LCD proyektor sebagai pengembangan mata pelajaran Tafsir dan Hadist, melalui kamus (syamil). Karena pada jenjang *ulya* para santri sudah dianggap sudah memiliki kemampuan yang mendasar, maka santri dibiasakan untuk membuat tugas yang penyelesaiannya dapat dikerjakan diperpustakaan. Dan setiap akhir pembelajaran, santri diharuskan untuk bisa menerangkan dan memperktekkan hasil pelajarannya didepan kelas selayaknya seorang guru.

Setandar kompetensi lulusan madrasah diniyah sebagai kriteria dasar penilaian dalam penentuan kelulusan pada tiap mata pelajaran, yang mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan. Memiliki kecerdasan, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia, serta ketrampilan untuk hidup mandiri.

Lulusan pendidikan madrasah diniyah mampu mengaplikasikan nilai-nilai luhur,

berakhlakul karimah, memiliki sopan santun yang tinggi, dan mampu menjadi teladan dan panutan bagi umat manusia serta dapat melestarikan tuntunan kehidupan salafus solih. Lulusan madrasah diniyah memiliki skill dan intelektual yang tinggi dalam menguasai kajian kitab kuning secara mendalam sesuai kaidah dan dasar-dasarnya. Karena di madrasah diniyah sudah dilengkapi dengan program paket A, B dan C, maka lulusan madrasah diniyah juga bisa melanjutkan pendidikannya ke jenjang perguruan tinggi.

Tenaga kependidikan madrasah diniyah sengaja direkrut dari para alumni pondok pesantren terkenal di Jawa Timur yaitu orang-orang yang memiliki karismatik tinggi dan memiliki pengaruh yang besar dimasyarakat. Dan madrasah diniyah langsung ditangani oleh seorang kepala yang bijaksana, adil dan karismatik, yang alim akan khasanah keilmuan, kaya akan wawasan pendidikan agama dan memiliki jaringan yang sangat luas. Hal ini terlihat dari latar belakang pendidikannya di pesantren dan meneruskan ke perguruan tinggi di IKIP Malang. Untuk melestarikan khasanah keilmuan pondok pesantren, pengasuh pondok pesantren sengaja memondokkan putra putrinya (putra pesantren) ke pesantren- pesantren terkenal di Jawa Timur seperti Sidogiri, Lirboyo, Ploso dan Bangil sebagai calon penerus yang bisa diandalkan sebagai penerus dan pewaris pesantren. Mayoritas tenaga kependidikan madrasah diniyah telah menempuh jenjang pendidikan S1 dan S2 baik perguruan tinggi Negeri seperti UIN Malang, UIN Jogja, UM dan perguruan tinggi swasta, seperti UNMUH, UNISMA dan STAI AL-QOLAM. Sedangkan untuk pendalaman kitab kuning, tenaga pengajar madrasah diniyah sengaja direkrut dari para Kiai atau alumni yang telah mendirikan pondok pesantren sendiri dan sudah matang akan khasanah keilmuan. Rekrutmen tenaga pendidikan madrasah diniyah adalah tenaga pendidik yang memiliki profesionalisme

tersendiri seperti diungkapkan oleh Abdur Rohman Shaleh (2006: 28) bahwa seorang guru harus (a) berniat dan siap menjadi guru yang berhasil (b) menguasai materi pelajaran (c) menguasai cara penyampaian (d) menciptakan suasana yang menyenangkan, dan (e) peduli pada peserta didik secara individual (prinsip individualitas). Seperti halnya para asatidz di madrasah diniyah adalah asatidz yang memiliki profesional dalam menyampaikan pengajaran karena mayoritas tenaga pengajar di madrasah diniyah telah menempuh jenjang pendidikan di perguruan tinggi dan mayoritas sudah berstatus kiai yang memiliki intelektual tinggi .

Sarana dan prasarana pendukung pendidikan madrasah diniyah terdiri dari ruang belajar santri yang terdiri dari 12 ruangan yang telah dilengkapi dengan aksesori pembelajaran seperti: papan putih, jam dinding dan gambar-gambar, alat tulis, penghapus dan lain sebagainya. Sedangkan sarana pendukung pembelajaran terdiri dari ruang perpustakaan, ruang lab komputer, ruang ibadah (musholla), aula (gedung serba guna), kantin, koperasi, lapangan olah raga dan WC umum yang disediakan untuk para asatidz dan santri. Sementara itu untuk sarana asatidz terdiri dari ruang kantor asatidz, ruang kerja kepala, ruang TU administrasi dan TU keuangan. Seperti yang diungkapkan oleh Tim Dosen IKIPI Malang (1989: 138-139) bahwa, sarana pendidikan mencakup ruang belajar, ruang laboratorium, aula, seni, perpustakaan, ketrampilan, kesenian, UKS, bimbingan dan penyuluhan, ruang kepala madrasah, ruang guru, ruang administrasi, koperasi kantin, dan fasilitas olah raga.

Pengelolaan pendidikan madrasah diniyah dilakukan secara mandiri, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas. Setiap kebijakan dilakukan secara musyawarah melalui rapat kerja karyawan, humas, wali santri dan tokoh masyarakat. Setiap kebijakan dipimpin langsung oleh kepala madrasah berdasarkan keputusan yang

diambil melalui rapat kerja bersama. Karena pendidikan madrasah merupakan cita-cita masyarakat, harapan dan keinginan masyarakat, maka setiap mengadakan pengembangan sarana pendidikan madrasah harus melibatkan para wali santri, tokoh masyarakat, dan para alumni pondok pesantren. Madrasah diniyah memiliki ikatan yang sangat erat dengan masyarakat seperti diungkapkan oleh E. Mulyasa (2003: 172) bahwa, madrasah dan masyarakat merupakan *partnership* dalam berbagai aktivitas yang berkaitan dengan aspek-aspek pendidikan, diantaranya: (a) madrasah dan masyarakat merupakan satu keutuhan dalam menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan pribadi peserta didik (b) madrasah dan tenaga kependidikan menyadari pentingnya kerjasama dengan masyarakat, dan (c) madrasah dengan masyarakat sekitar memiliki andil dan mengambil serta bantuan dalam pendidikan di madrasah, untuk mengembangkan berbagai potensi secara optimal sesuai dengan harapan peserta didik.

Begitu halnya dengan sistem pengelolaan pendidikan madrasah mulai dari pengadaan gedung madrasah, sarana pendidikan sampai pada ketenaga pendidikan dilakukan secara koordinasi melalui satu pimpinan yaitu kepala madrasah yang disosialisasikan bersama dewan pengasuh pesantren, dewan asatidz, wali santri, para pemuka dan tokoh masyarakat.

Pengelolaan pembiayaan madrasah diniyah terdiri dari atas dana personal, operasional dan inventasi. Dana personal madrasah diperoleh melalui hasil kerja tanah produksi yang memiliki luas kira-kira 5 hektar yang setiap tahunnya dapat menghasilkan uang jutaan rupiah. Sedangkan dana operasional madrasah termasuk pengembangan sarana dan prasarana pendidikan yang diperoleh melalui bantuan masyarakat dan pemerintah ditambah lagi iuran sahriyah santri. Sedangkan dana inventasi madrasah termasuk pengadaan lahan tanah untuk bangunan gedung madrasah

yang diperoleh melalui bantuan masyarakat yang berupa tanah wakof yang berukuran kira-kira $\pm 1,550 M_2$ yang sengaja diwakofkan oleh orang-orang yang memiliki sifat kedermawanan yang tinggi dan memiliki perhatian besar terhadap pendidikan madrasah diniyah.

Standar penilaian pendidikan madrasah diniyah Raudlatul Ulum I mencakup penilaian yang dilakukan oleh guru bidang mata pelajaran melalui ulangan harian, uji tengah semester dan uji smester/ ujian kenaikan kelas. Sedangkan penilaian untuk menentukan kenaikan kelas ditentukan oleh guru kelas dan melalui rapat koordinasi dewan asatidz melalui organisasi *Limda*. Sedangkan kategori penilaian untuk menentukan kelulusan terdiri dari dua kategori. *Pertama*, santri dinyatakan lulus dengan persyaratan telah menempuh jenjang pendidikan madrasah diniyah dan mampu menghafal alfiah seribu bait. *Kedua*, santri hanya dinyatakan tamat belajar dengan persyaratan hanya mampu menempuh jenjang pendidikan madrasah diniyah akan tetapi belum mampu menghafal seribu bait alfiah.

Hal ini sesuai dengan keinginan dan harapan wali santri dan tokoh masyarakat bahwa pendidikan madrasah diniyah setidaknya mampu menciptakan lulusan-lulusan yang memiliki sri tauladan yang baik, berakhlakul karimah, memiliki tuturkata yang lembut, mampu mengaplikasikan nilai-nilai luhur, dan menjadi pewaris dan tulang punggung dalam keluarga, memiliki kemantapan aqidan dan mampu mengaplikasikan kehidupan salafus solih.

Lulusan madrasah diniyah memiliki skill dan intelektual yang tinggi dalam menguasai dan memahami kaidah dan dasar-dasari kitab kuning.

2. Upaya Kepala Madrasah Dalam Mengembangkan Kualitas Pendidikan.

Untuk mencapai kualitas pendidikan yang diharapkan dapat diandalkan dimasa

mendatang, maka pendidikan harus diwujudkan dengan usaha yang keras dan perjuangan yang mendalam. Dalam perjuangan mencapai kualitas pendidikan yang dapat diharapkan di masa depan hendaknya dilakukan dengan komitmen yang kuat dan usaha yang berkesinambungan, berpegang teguh pada prinsip yang benar dan komitmen yang kuat. Begitu halnya dengan usaha dan upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah diniyah dalam mewujudkan pendidikan yang berkualitas dilakukan dengan penuh kesungguh- sungguhan dan usaha yang keras. Dalam usaha mencapai kualitas pendidikan ini, ada beberapa upaya yang dilakukan oleh kepala madrasah, diantaranya:

Pertama, Dalam proses menuntukan kurikulum di madrasah diniyah, dilakukan melalui koordinasi bersama guru dan staf pengajar dengan melibatkan tokoh-tokoh masyarakat setempat. Penyusunan kurikulum dilakukan secara sistematis, mandiri dan kesederhanaan sesuai prosedur kurikulum dalam satuan pendidikan. Agar memudahkan program kerja dewan asatidz dalam menyusun kurukulum, kepala madrasah mendelegasikan setiap guru madrasah untuk mengikuti pelatihan pengembangan kurikulum KTSP yang diselenggarakan oleh kantor Depag, kemudian sistem KTSP disosialisasikan di madrasah berdasarkan standar kompetensi masing-masing mata pelajaran. Sedangkan mata pelajaran yang ditetapkan di madrasah diniyah mengacu pada mata pelajaran yang berkembang dipesantren yang ada di Jawa Timur seperti Sidogiri, Ploso, Lirboyo, dan Bangil. Dalam pelaksanaan proses pembelajaran ini, kapala madrasah selalu memantau dan mengevaluasi hasil kerja dewan asatidz, melalui rapat koordinasi mulai dari kesiapan mengajar, rencana pembelajaran dan evaluasi hasil belajar santri melalui rapat evaluasi yang diselenggarakan tiap awal semester. Seperti yang diungkapkan oleh Cece Wijaya (1992: 23-24) dalam proses pengembangan kualitas pendidikan, maka harus diperhatikan tujuan kurikulum yang telah dirumuskan.

Kedua, Proses pembelajaran di madrasah diniyah dilakukan secara aktif, kreatif dan menyenangkan. Hal ini dapat dilihat dari antusiasnya santri dalam mengikuti proses pembelajaran. Dalam menciptakan proses belajar yang aktif setiap guru sudah dibekali dengan metode dan sarana pembelajaran yang cukup ditunjang dengan buku-buku panduan pendidikan dan buku mata pelajaran secukupnya. Bila proses belajar mengajar dilakukan hanya monoton maka santri akan cepat bosan dan tidak bersemangat mengikuti pelajaran. Maka dari itu proses pembelajaran di madrasah diniyah dilengkapi dengan media pembelajaran sesuai jenjang kelas masing-masing. Untuk menciptakan pembelajaran yang aktif sejak dini santri sudah dibiasakan dengan belajar diskusi kelompok, tanya jawab dan bahtsul masail. Dengan demikian santri menjadi bersemangat dan tergugah untuk mengikuti pembelajaran dengan baik dan bersungguh-sungguh. Untuk perlengkapan bahan rujukan, di madrasah dan di pondok pesantren sudah dilengkapi dengan ruangan perpustakaan yang dilengkapi dengan buku-buku/ kitab rujukan dan komputer, disana santri dapat belajar secara mandiri dan berkelompok sesuai keinginan masing-masing santri. Sedangkan untuk pengembangan mata pelajaran Tafsir dan Hadist di madrasah sudah dilengkapi laptop dan LCD proyektor, sebagai penunjang pembelajaran yang kemudian santri dapat mengembangkan materi pembelajaran di perpustakaan.

Ketiga, Pendidikan madrasah diniyah adalah pendidikan yang mengajarkan keagamaan, jadi diharapkan lulusan madrasah diniyah memiliki adab dan sopan santun yang baik, tercermin dalam semua tindakan dan prilakunya. Dalam proses penanaman sikap yang baik santri sudah dibiasakan untuk berperilaku terpuji dan hidup mandiri, seperti halnya yang dipraktekkan oleh para asatidz madrasah diniyah, sikap dan moral santri dibiasakan sejak dini melalui pendidikan teladan yang dimulai dari sikap pribadi

seorang guru itu sendiri. Faktor utama yang ditekankan oleh kepala madrasah santri lulusan madrasah diniyah adalah memiliki moral dan etika yang baik, bersopan santun serta berbudi luhur yang dapat diaplikasikan dalam semua tindakan. Selain itu kualitas lulusan madrasah diniyah yang bercirikan keagamaan harus mampu memahami dan menginterpretasikan konterks-konteks kitab-kitab kuning secara mendalam melalui pelatihan dan penugasan. Untuk menguji kualitas pendidikan madrasah diniyah, kepala madrasah mengikutsertakan santri dalam lomba LQK pada tingkat Kabupaten dan Propinsi. Sementara untuk mempermudah santri lulusan madrasah diniyah untuk melanjutkan pendidikan kejenjang pendidikan perguruan tinggi, dimadrasah diniyah sudah dilengkapi dengan program paket A,B dan C yang diadakan oleh madrasah melalui instruksi kantor Departemen Agama, yang secara otomatis lulusan madrasah diniyah sudah dapat membuka peluang untuk melanjutkan pendidikan kejenjang perguruan tinggi.

Keempat, tenaga kependidikan madrasah diniyah sengaja direkrut dari para alumni pesantren terkenal di Jawa Timur seperti, Sidogiri, Lirboyo, Ploso, Bangil dan alumni pondok pesantren Raudlatul Ulum sendiri, yang mayoritas telah menempuh jenjang pendidikan diperguruan tinggi negeri maupun swasta. Untuk pendalaman mata pelajaran kitab kuning, tenaga pendidik sengaja direkrut dari para kiai yang memiliki karismatik tinggi dan telah mengasuh pondok pesantren tertentu. Dalam proses pengembangan profesionalisme guru, ada beberapa hal yang dilakukan oleh kepala madrasah, diantaranya: (a) Mengutus dewan asatidz untuk mengikuti pelatihan pengembangan kurikulum KTSP yang diadakan oleh kantor Departemen Agama, (b) Setiap semester guru madrasah diniyah mengikuti seminar pendidikan yang diadakan oleh Universitas Negeri di Malang, (c) sebagai motivasi dan penyemangat guru dalam mengajar, kepala

madrasah menambah honor bagi guru yang memiliki ketekunan dan kecakapan dalam mengajar, dan (d) untuk pendalaman materi bahan ajar setiap malam jum'at diadakan pelatihan pendalaman materi kitab kuning yang langsung dipandu oleh kepala madrasah, khususnya bagi dewan asatidz yang masih bermukim di pondok pesantren. Seperti yang diungkapkan oleh Wahjosumidjo (2005: 380) bahwa, Peningkatan kualitas pendidik dapat dilakukan dengan cara pendidikan dan pelatihan yang bertujuan untuk memperoleh kecakapan dalam rangka melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien. Karena apabila seorang pendidik tidak memiliki kepribadian yang baik, tidak menguasai bahan ajar dengan baik, maka pendidikan dianggap gagal, seperti yang diungkapkan Syaiful Dhamarah, (2000: 33-34) bahwa, apabila seorang guru tidak memiliki kepribadian yang baik, tidak menguasai bahan pelajaran dan menguasai cara-cara mengajar sebagai dasar kompetensi, maka guru dianggap gagal dalam menjalankan tugasnya.

Dan peningkatan kualitas pendidik juga dapat dilakukan melalui *inservice training* seperti yang diungkapkan oleh Ngalim Poerwanto, (1984: 68) bahwa,

Peningkatan kualitas pendidik dapat dilakukan dengan cara *inservice training*, yaitu kegiatan yang dilakukan oleh kepala madrasah atau guru yang bertujuan untuk menambah dan mempertinggi mutu pengetahuan, kecakapan dan pengalaman guru-guru dalam menjalankan tugas dan kewajibannya. Dan program *inservice training* ini mencakup berbagai kegiatan seperti, mengadakan aplikasi kursus, ceramah-ceramah ilmiah, pertemuan guru bidang studi untuk bertukar pengalaman dan menambah wawasan, seminar, kunjungan ke madrasah-madrasah diluar daerah dan persiapan-persiapan khusus untuk tugas-tugas baru.

Kelima, Tujuan pendidikan dan pengajaran tidak akan tercapai dengan baik apabila tidak didukung dengan sarana dan prarana yang memadai. Dan sarana prasarana harus sesuai dengan kebutuhan pendidikan, seperti yang diungkapkan Suharsimi Ariskunto (1989: 81) bahwa, sarana pendidikan meliputi semua fasilitas yang diperlukan dalam proses belajar mengajar, baik yang bergerak maupun yang tidak bergerak agar

pencapaian tujuan pendidikan dapat berjalan dengan lancar, teratur, efektif dan efisien.

Dalam proses pengembangan sarana dan prasarana pendidikan ada beberapa upaya dilakukan oleh kepala madrasah, diantaranya: (a) setiap program pengadaan pengembangan sarana pendidikan, maka diadakan rapat kerja bersama antara waka humas dan perlengkapan yang melibatkan para wali santri, para alumni pesantren dan tokoh masyarakat (b) dana bantuan pengadaan perlengkapan diperoleh melalui dana operasional yaitu bantuan masyarakat dan pemerintah. Usaha ini dilakukan secara berkesinambungan sehingga perencanaan tercapai.

Keenam, Pengelolaan lembaga madrasah diniyah dilakukan secara kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas. Setiap keputusan langsung dipimpin oleh kepala madrasah melalui rapat koordinasi antara kepala bidang atau departemen kependidikan madrasah. Dalam program kerja pengelolaan pendidikan, kepala madrasah melibatkan setiap kepala bidang pendidikan yang disosialisasikan bersama wali santri dan tokoh masyarakat untuk menentukan program kenerja selanjutnya. Program ini meliputi, (a) perencanaan, yaitu menetapkan tujuan dan sasaran, (b) pengorganisasian, yaitu melaksanakan kegiatan kepemimpinan yang meliputi, pengarahan, penggerakan, komunikasi dan motivasi, (c) pengawasan, yaitu pentauan dalam setiap kegiatan, dan (4) evaluasi, yaitu, pengukuran dan penilaian hasil setiap kegiatan yang telah dilaksanakan.

Ketujuh, Sistem pengelolaan pembiayaan madrasah diniyah peroleh melalui usaha kapala madrasah yang disosialisasikan bersama para wali santri melalui bantuan masyarakat dan bantuan pemerintah. Seperti yang telah diungkapkan oleh kepala madrasah bahwa pendanaan madrasah diniyah sudah dianggap cukup untuk pengembangan pendidikan kedepan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa pengalokasian

dana pendidikan madrasah memiliki orientasi yang sangat panjang, dan secara otomatis pendidikan madrasah kedepan menjadi madrasah yang unggul dan dapat diandalkan untuk memenuhi keinginan masyarakat. Ada beberapa hal yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam rangka pengelolaan pembiayaan pendidikan madrasah yaitu (a) melalui perbaikan kualitas lulusan pendidikan madrasah. Hal ini dapat dilihat dari beberapa bukti konkrit bahwa lulusan madrasah dapat diandalkan di masa depan *pertama*, lulusan madrasah diniyah memiliki kemampuan untuk hidup secara mandiri, berorientasi kedepan, memiliki etika yang baik, bersopan santun. *Kedua*, lulusan madrasah diniyah memiliki kemampuan membaca kitab kuning dengan baik, beserta arti dan penafsirannya. Dengan demikian perhatian masyarakat terhadap kualitas pendidikan madrasah diniyah semakin tinggi, begitu juga dengan pemerintah turut serta membantu pelaksanaan program pendidikan madrasah diniyah. Dengan demikian masyarakat dan pemerintah merasa perlu untuk melestarikan, membantu dan membiayai pendidikan madrasah diniyah. (b) kepala madrasah membangun relasi dan jaringan yang luas bersama masyarakat dan para alumni. Setiap mengadakan pengembangan sarana pendidikan madrasah, kepala madrasah mensosialisasikan program ini bersama-sama tokoh masyarakat yang tujuannya untuk memperoleh bantuan dana melalui kinerja humas.

Kedelapan, Agar tujuan pendidikan terlaksana dengan baik dan sesuai dengan harapan, maka proses penilaian pendidikan madrasah diniyah dilakukan secara bertahap dan berkesinambungan. (a) penilaian yang dilakukan oleh guru mata pelajaran pada masing-masing satuan pendidikan, melalui ulangan harian, (b) mengevaluasi hasil pengajaran pada pertengahan smester yang dilakukan melalui ujian tengah smester, dan (c) untuk melihat kemampuan peserta didik dan kelayakan santri untuk naik kelas melalui ujian

smester yang dikoordinasikan bersama guru mata pelajaran masing-masing satuan pendidikan melalui organisasi *limda*. Sementara itu karena madrasah diniyah telah dilengkapi dengan program Wajar Dikdas atau paket C maka penilaian pendidikan juga ditentukan oleh Departemen Agama itu sendiri.

3. Faktor Pendukung Dan Penghambat Pengembangan Kualitas Pendidikan Madrasah.

a) Faktor pendukung kualitas pendidikan

1. Animo masyarakat

Madrasah diniyah tumbuh dan berkembang di tengah-tengah masyarakat, dan dilatar belakangi oleh kebutuhan masyarakat maka sangat wajar jika madrasah mendapat perhatian yang sangat istimewa dari masyarakat. Masyarakat mempunyai andil yang sangat besar terhadap perkembangan madrasah diniyah. Tidak mustahil jika mayoritas kebutuhan madrasah diniyah ditanggung oleh masyarakat.

b) Faktor penghambat kualitas pendidikan

Dari hasil pengamatan bahwa faktor penghambat pengembangan kualitas pendidikan madrasah diniyah terdiri dari:

1. Faktor tenaga pendidik.

Pada dasarnya tenaga pendidikan madrasah diniyah sudah menempuh jenjang pendidikan perguruan tinggi, akan tetapi dalam proses pembelajaran tidak semua guru dapat menguasai bahan ajar dengan baik, ada pula guru yang masih belum bisa mengembangkan materi pelajaran. Selain itu karena tenaga pengajar madrasah diniyah terdiri dari para dewan kiai, metode yang dikembangkan masih monoton dan hanya terfokus pada metode sorogan, wetonan dan lain-lain. Hal ini sulit dipecahkan, karna mayoritas sistem pengajaran para kiai bersifat otoriter.

2. Faktor pendanaan.

Karena madrasah berdiri secara mandiri dan atas kekuatan bersama wali santri dan tokoh masyarakat, maka mayoritas pendanaan pengembangan pendidikan madrasah diniyah ditanggung oleh yayasan madrasah diniyah yang dibantu oleh wali santri dan para alumni. Sementara madrasah diniyah perlu mengembangkan diri, akan tetapi sumberdana pendidikan madrasah diniyah hanya terbatas. Sulitnya pembiayaan pendidikan madrasah ini juga disebabkan kurangnya perhatian pemerintah terhadap pendidikan madrasah diniyah.

BAB VI PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari paparan diatas dapat disimpulkan secara keseluruhan bahwa kualitas pendidikan yang diharapkan di madrasah diniyah Raudlatul Ulum I adalah:

- a) kurikulum pembelajaran madrasah diniyah disusun secara sistematis dan mandiri berdasarkan sistematika KTSP.
- b) penyelenggaraan proses pembelajaran madrasah diniyah dilaksanakan secara aktif, inspiratif, dan menyenangkan.
- c) standar kompetensi lulusan madrasah diniyah sebagai kreteria dasar lulusan pada jenjang tiap-tiap mata pelajaran, yang mencakup sikap, pengetahuan, dan ketrampilan.
- d) tenaga pengajar madrasah diniyah direkrut dari para alumni yang telah menempuh jenjang pendidikan perguruan tinggi dan para kiai yang telah mengasuh pondok pesantren,
- e) sarana penunjang pembelajaran madrasah diniyah meliputi sarana fisik seperti: ruang kelas dan meja belajar, ruang perpustakaan, ruang labolatorium, ruang ibadah

(musholla), gedung serba guna (aula), halaman bermain, serta kelengkapan media dan alat peraga pendidikan, seperti laptop/ komputer dan LCD proyektor f) Pengelolaan lembaga madrasah diniyah dilakukan secara kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas, g) Sistem pembiayaan pendidikan madrasah diniyah terdiri dari dana inventasi, dana operasional dan personal. h) penilaian pendidikan di madrasah diniyah dilakukan oleh para guru kelas masing-masing dan organisasi limda melalui ujian harian, tengah semester, dan ujian akhir semester. Hal ini sesuai dengan cita-cita dan keinginan masyarakat bahwa madrasah diniyah dapat mewujudkan lulusan yang memiliki budi pekerti yang tinggi, kedalaman spiritual, kemantapan aqidah, mampu memahami dasar dan kaidah-kitab kuning, memiliki sifat kemandirian dan mampu menghadapi tantangan global.

Untuk merealisasikan hal tersebut diatas diupayakan melalui: a) memperbaiki struktur kurikulum, b) proses pembelajaran aktif (c) meningkatkan kualitas lulusan, d) memenuhi tenaga pendidik yang profesional, e) melengkapi sarana pendidikan, f) menerapkan manajemen berbasis madrasah, g) pengalokasian dana pendidikan dengan baik, h) penilaian pendidikan secara intens

Sedangkan faktor pendukung pendidikan madrasah diniyah Raudlatul Ulum I didasari oleh kuatnya animo masyarakat dan bantuan pemerintah daerah melalui peningkatan mutu pendidikan madrasah sehingga mempermudah kinerja kepala madrasah dan para personelnnya untuk mencapai tujuan pendidikan.

Sedangkan faktor penghambat pendidikan madrasah diniyah, masih kurangnya profesional tenaga pengajar dan lemahnya sumber alokasi dana pendidikan, sehingga secara tidak langsung dapat mengurangi dan memperlambat pencapaian tujuan pendidikan. Untuk mengatasi hambatan tersebut diadakan pelatihan, bimbingan,

dorongan, motivasi dan membangun jaringan bersama wali santri, tokoh masyarakat dan pemerintah.

B. Saran

- Dalam merealisasikan pendidikan madrasah yang berkualitas setidaknya kepala madrasah tidak bekerja sendirian, tetapi dibantu oleh para staf dan para karyawan pendidikan, baik untuk menentukan visi dan misi pendidikan maupun untuk pengembangan alokasi pendanaan pendidikan.
- Untuk lebih meningkatkan semangat belajar santri setiap guru/asatidz dapat melengkapi media pembelajaran, rencana program pengajaran, dan metode pembelajaran yang up to date.

DAFTAR PUSTAKA

- Muhaimin. 2003. *Arah Baru Pengembangan Sistem Pendidikan Islam*. Bandung: Nuansa.
- Usman Abu Bakar & Surohim. 2005. *Fungsi Ganda Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Safiria Insania Press.
- Departemen Agama RI. 2003. *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, Pertumbuhan dan Perkembangannya*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Departemen Agama RI. 2003. *Pengembangan Kurikulum Madrasah Diniyah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Departemen Agama RI. 2003. *Pedoman Kegiatan Belajar Mengajar Madrasah Diniyah*. Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Haedar Nashir. 1999. *Agama dan Krisis Kemanusiaan Modern*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Tobroni, *Percepatan Peningkatan Mutu Madrasah* ([http://www. Google. Com](http://www.Google.Com). diakses 2 Juli 2008).
- Shaleh Abdur Rachman. 2004. *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa, Visi, Misi dan Aksi*. Jakarta: PT. Raja Garapindo Persada.
- Mulyasa, E. 2003. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*. Bandung: PT Raja Rosdakarya.
- Dawam, Ainurrofiq. *Mencandra Trend Pendidikan Islam Indonesia Masa Kini*. [http://www. Google. Com](http://www.Google.Com). diakses 2 juli 2008.
- Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Poerdarminto, 1980. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka.
- Ali, L. 1996. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Departemen Pendidikan dan Kebudayaan.
- Wahjosumidjo. 2005. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*. Jakarta: PT Rajagrapindo Persada.

Soemanto Wasty & Hendyat Soetopo. 1984. *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*, Surabaya: Bima Aksara.

Depdikbud, 1996. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.

Moekijat. 1999. *Latihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.

Dahlan M. Al- Barry, 1994. *Kamus Modern Bahasa Indonesia*. (Yogyakarta: Balai Pustaka.

Sudrajat Hari. 2003. *Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: CV. Cemas Grafika.

Mulyasa, E. 2007. *Menejemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi, dan Implementasi*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Silalahi Ulbert. 1992. *Studi Tentang Ilmu Administras, konsep, teori dan dimensi*, Bandung: Sinar Baru.

Sondang M. Siagian. 1984. *filosofat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.

Burhanuddin, 1994. *Analisis Administrasi Menejemen Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara.

Dirawat, e.al. 1981. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.

Roham Ahmad & Abu Ahmadi, 1991. *Pedoman Penyelenggaraan Administrasi Pendidikan Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Kartono Kartini, 1998. *Pemimpin & Kepemimpinan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Indrafacruedi Soekarta dan Heru Fran Mata, 1970. *Administrasi Sekolah*. Malang: Departemen Administrasi FIP IKIPI.

Purwanto M. Ngalim 1991. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

- Dirawat dkk. 1986. *Pengantar Kepemimpinan Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional.
- Daryanto, 2001. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta Rineka Cipta.
- Hari Sudrajad, 2004. *Menejemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: Cipta Cekas Grafika.
- Maksum, 1999. *Madrasah Sejarah & Perkembangannya*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Departemen Agama RI, 1992. *Ensiklopedi Islam*. Jakarta: Proyek Departemen Agama.
- Muhaimin, 2005. *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- Arcaro, Jerome S. 2005. *Pendidikan Berbasis Mutu, Prinsip-Prinsip dan Tata Langkah Penerapan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Saleh Abdur Rohman. 2006. *Pendidikan Agama dan Pembangunan Watak Bangsa*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Departemen Agama, 2003. *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah, Pertumbuhan dan Perkembangannya*. Jakarta: Kelembagaan Agama Islam.
- Khairuddin & Mahfud Junaidi, 2007. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, Konsep dan Implementasinya di Madrasah*. Jogjakarta: Nuansa Aksara.
- Wijaya Cece dkk, 1992. *Upaya Pembaharuan Dalam Pendidikan dan Pengajaran*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Purwanto Ngalim, 1984. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Mutiara Sumber Widya.
- Ariskunto Suharsimi. 1993. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Terhnologi*, Jakarta: PT Grafindo Persada.
- Suryo B. Subroto. 1984. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Yogyakarta: Bina Aksara.

Putra Haidar Daulay, 2006. *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Ariskunto Suharsimi. 1989. *Organisasi dan Tehnologi Kejuruan*. Jakarta: CV Rajawali.

Tim Dosen IKIP Malang, 1989. *Administrasi Pendidikan*. Malang: IKIP.

Mudhoffir. 1992. *Prinsip-Prinsip Pengolaan Pusat Sumber Belajar*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Daulay Putra Haidar. 2007, *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Djamarah Syaiful, 2000. *Prestasi Belajar Mengajar dan Kompetensi* . Surabaya: Usaha Nasional.

Moleong J. Lexy, 2003. *Metode Penelitian* . Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Margono. 2003. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

Arikunto Suharsimi, 2002. *Prosedur Pendidikan Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Nasution, 1991. *Metode Research*. Bandung: JEMMARS.

Moleong J. Lexy, 2004. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Ariskunto Suharsimi, 1998. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: PT Rieneka Cipta.

Nasution. 1996. *Mitode Penelitian Naturalistik, Kualitatif*. Bandung: Tirsito.