

BAB II KAJIAN TEORI

A. Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul

1. Manajemen Madrasah Unggulan

Menurut Didin kurniadin dan Imam Machali menjelaskan definisi manajemen yang berasal dari bahasa inggris *to manage* dengan arti mengurus, mengatur, mengendalikan, mengemudikan, mengelola, melaksanakan dan memimpin.¹ Sedangkan Kompri menjelaskan bahwa manajemen adalah proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien melalui kerjasama dengan orang lain. Manajemen mengandung unsur pembimbingan, pengarahan dan pengelolaan sekelompok orang untuk mencapai sasaran secara umum. Manajemen dilakukan dengan cara memanfaatkan segala sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui fungsi manajemen. Secara umum sumber daya yang dimaksud adalah manusia, biaya, fasilitas, teknologi, dan informasi.²

Dalam arti luas manajemen itu dapat diartikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (P4) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan

¹ Didin Kurniadin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan : Konsep dan Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Jogjakarta : Ar-Ruzz Media, 2016, 23-24.

² Kompri, *Manajemen Pendidikan – Jilid 1*, Bandung : Alfabeta, 2015, 1-3.

efisien.³ Menurut Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i menjelaskan delapan definisi manajemen. *Pertama* manajemen adalah perpaduan antara ilmu pengetahuan dan seni. *Kedua* manajemen adalah proses yang sistematis, terkoordinasi dan kooperatif dalam usaha-usaha memanfaatkan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya. *Ketiga* manajemen mempunyai tujuan tertentu, berhasil tidaknya tujuan itu tergantung pada kemampuan mempergunakan segala potensi yang ada. *Keempat* manajemen hanya dapat diterapkan pada sekelompok manusia yang bekerja sama secara formal serta mempunyai tujuan yang sama pula. *Kelima* manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan efektif dan efisien. *Keenam* dalam manajemen, kepemimpinan merupakan faktor yang sangat dominan. *Ketujuh* manajemen merupakan sistem kerja sama yang kooperatif dan rasional. *Kedelapan* manajemen didasarkan pada pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur.⁴

Adapun menurut Beni Ahmad Saebani dan Koko Komaruddin menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan. Sebagai seni dan ilmu, di dalam manajemen terdapat strategi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk mencapai tujuan.

³ Husaini Usman, oleh Jurnal Muhammad Roihan Daulay, *Managemen Keuangan Madrasah*, Jurnal Ilmu-Ilmu Sosial dan Keislaman Vol. 2 No. 1, 2017. 35

⁴ Candra Wijaya dan Muhammad Rifa'i, *Dasar-Dasar Manajemen : Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*, Medan : Perdana Publishing, 2016, 16-17.

Selain itu juga terdapat teknik-teknik dan nilai-nilai kepemimpinan yang saling berhubungan antara satu sama lain yang digunakan untuk mewujudkan tujuan. Sehingga dengan demikian di dalam manajemen mengandung empat unsur pokok yang berupa pemimpin, orang yang dipimpin, tujuan yang akan dicapai, dan kerjasama dalam mencapai tujuan.⁵

Dalam definisi operasionalnya, Ricky W. Griffin menjelaskan bahwa manajemen tidak lain adalah satu proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengoordinasian(*coordinating*), dan pengontrolan (*controlling*), sumber daya untuk mencapai sasaran (*goal's*) secara efektif dan efisien.⁶

Membahas tentang manajemen, Agama Islam memberikan penjelasan tentang manajemen yang tertuang di dalam Al-Qur'an. Istilah menejemen di dalam Al-Qur'an disebutkan dengan kata *yudabbiru* yang berarti mengatur, mengelola, merekayasa, melaksanakan, mengurus. Hal ini terdapat di dalam Al-Qur'an Surat As-Sajdah ayat 5 yang berbunyi :

⁵ Beni Ahmad Saebani dan Koko Komaruddin, *Filsafat Manajemen Pendidikan* Bandung : CV Pustaka Setia, 2016, 18.

⁶ Suparlan, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Jakarta; PT Bumi Aksara, 2013, hlm 41

يُدَبِّرُ الْأُمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ
إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ



Artinya : “Dia mengatur segala urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”⁷

Pada ayat di atas menjelaskan bahwa Allah mengatur segala urusan yang ada di langit dan di bumi dengan tahapan-tahapan tertentu atau melalui proses manajemen yang memerlukan waktu tertentu. Dengan keterangan ini menunjukkan bahwa pentingnya manajemen dalam melakukan suatu kegiatan. Hal ini bertujuan agar kegiatan tersebut dapat terlaksana dengan baik, efektif dan efisien, sehingga dapat mencapai tujuan yang direncanakan.

Dari beberapa keterangan yang menjelaskan tentang manajemen diatas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu ilmu dan seni yang harus dimiliki oleh seorang manajer di suatu kelompok. Kemudian dengan ilmu dan seni tersebut seorang manajer mempunyai beberapa gaya keterampilan yang relevan dengan situasi dan

⁷ Al-Qur'an, as-Sajdah ayat 5, *Al-Qur'an Ayat Pojok Terjemah Menara Kudus*: Menara Kudus, 416.

kondisi selanjutnya manajer tersebut mampu untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang dilakukan secara efektif dan efisien.

Madrasah Unggulan adalah sebuah madrasah program unggulan yang lahir dari sebuah keinginan untuk memiliki madrasah yang mampu berprestasi di tingkat nasional dan dunia, dalam penguasaan ilmu pengetahuan, keterampilan dan teknologi yang ditunjang oleh akhlakul karimah. Untuk mencapai keunggulan tersebut, maka masukan (input), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.⁸

Dengan pengertian di atas, madrasah unggulan perlu ditunjang dengan tenaga pendidik yang profesional, sarana yang memadai, kurikulum yang inovatif, ruang kelas atau pembelajaran yang representatif sehingga dapat mendorong terciptanya pembelajaran yang efektif dan efisien dan menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Menurut Bafadhal berpendapat bahwa untuk mencapai madrasah yang unggul dituntut adanya fasilitas dan dana yang memadai, akan tetapi tidak semua sekolah atau madrasah dapat memenuhinya. Secara teknis, pengembangan madrasah unggulan menuntut adanya tenaga yang profesional dan fasilitas yang memadai sehingga dampaknya

⁸ Ahmad Zayadi, *Desain Pengembangan Madrasah*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag, 2005, 57

membutuhkan biaya belajar yang tidak sedikit.⁹

Madrasah unggulan memiliki dua lingkup visi, yaitu visi makro dan visi mikro. Visi makro pendidikan madrasah unggulan adalah terwujudnya masyarakat dan bangsa Indonesia yang memiliki sikap agamis, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil dan profesional. Sedangkan visi mikronya sendiri adalah pendidikan madrasah unggulan adalah terwujudnya individu yang memiliki sikap agamis, berkemampuan ilmiah-diniyah, terampil dan professional yang sesuai dengan tatanan kehidupan.

Sedangkan misi global dari madrasah unggul adalah :

1. Menciptakan calon agamawan yang berilmu
2. Menciptakan calon ilmuwan yang agamawan
3. Menciptakan calon tenaga yang professional dan agamis.

Dari paparan di atas, inti dari manajemen pengembangan madrasah unggul merupakan serangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, dan penggunaan sumber daya yang dimiliki lembaga pendidikan yang relevan untuk mencapai tujuan visi dan misi dalam rangka membentuk individu yang professional dan religius, serta seimbang antara kemampuan intelektual, keterampilan dan sikap keberagaman yang taat kepada Allah Swt.

⁹ Ibrahim Bafadal, *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, 86

2. Karakteristik Madrasah Unggul

Berdasarkan visi dan misi madrasah unggulan, maka dapat ditentukan tujuan dari madrasah unggulan yaitu membentuk individu yang profesional dan religius. Secara umum tujuan dari madrasah unggulan sendiri adalah pandangan atau acuan bersamaseluruh komponen madrasah akan keadaan masa depan yang diinginkan dan diungkapkan dengan kalimat yang jelas, positif, menantang dan mengundang partisipasi untuk gambaran pendidikan masa depan¹⁰

Acuan dasar dari tujuan umum madrasah unggul adalah tujuan pendidikan nasional sebagaimana tercantum dalam undang-undang sistem pendidikan nasional yang intinya adalah menghasilkan manusia-manusia yang beriman kepada Alloh, berbudi pekerti, berkepribadian mandiri, tagguh, cerdas, kreatif, bertanggung jawab, produktif, nasionalisme tinggi dan berjiwa sosial yang tinggi.

Sedangkan tujuan madrasah unggulan secara khusus adalah madrasah unggulan menghasilkan pendidikan yang memiliki keunggulan dalam hal berikut:¹¹

- a. Unggul dalam hal IMTAQ.
- b. Unggul dalam hal IPTEK.
- c. Keagungan budi pekerti.
- d. Motivasi tinggi untuk mencapai prestasi.
- e. Kreatif dalam kehidupan sehari-hari.
- f. Sikap disiplin yang tinggi

¹⁰ Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, Jakarta: Erlangga, 2007, 28

¹¹ Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 30

Karakteristik, standar pendidikan, ataupun perangkat-perangkat madrasah unggul bisa diklasifikasi kedalam dua hal, yaitu; sumber daya manusia (SDM) dan perangkat pendidikan. Sumber daya manusia (SDM) terdiri atas pimpinan madrasah, guru, siswa, dan tenaga kependidikan. Perangkat keras (*hardware*) berupa bangunan madrasah, masjid, lapangan olahraga, dan fasilitas pendidikan lainnya. Perangkat lunak (*software*) berupa visi, misi, tujuan, kurikulum, metode pembelajaran sistem penilaian, dan lain-lain. Hal-hal tersebut di atas, pembahasannya dapat di *cluster* kan ke dalam sistem kelembagaan dan sistem pembelajaran.¹² Untuk mengetahui karakteristik madrasah unggulan mempunyai beberapa dimensi yang harus ditinjau, di antaranya:¹³

- a. Input terseleksi secara ketat. Dengan kriteria tertentu dan melalui prosedur yang dapat dipertanggung jawabkan.
- b. Lingkungan belajar yang kondusif. Untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun fisik-psikologi.
- c. Guru dan tenaga kependidikannya yang profesional. Untuk menangani pendidikan unggul harus didukung dengan guru yang unggul baik segi penguasaan materi

¹² Malik Fadjar, *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Bandung: Mizan Press, 2001, 22

¹³ Agus Maimun dan Agus Zaenul Fitri, *Madrasah Unggulan Lembaga Pendidikan Alternatif di Era Kompetitif*, Malang: UIN Maliki Press, 2010, 48

pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas. Untuk itu perlu disediakan intensif tambahan bagi guru berupa uang tunjangan maupun fasilitas tambahan.

- d. Inovasi kurikulum. Kurikulumnya dapat diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didiknya yang mempunyai kecepatan belajar serta motivasi belajar yang tinggi dibandingkan dengan siswa seusiannya.
- e. Kurun waktu belajar lebih lama dibandingkan dengan madrasah lain. Karena itu perlu adanya asrama untuk memaksimalkan pembinaan dan menampung siswa dalam berbagai lokasi untuk menunjang siswa agar mengikuti kegiatan kurikuler maupun ekstra kurikuler madrasah unggulan.
- f. Proses belajar harus berkualitas dan *responsible*. Selain pembelajaran yang berkualitas juga hasilnya dapat dipertanggung jawabkan, baik kepada siswa, lembaga maupun *stake holder* yang ada.
- g. Bermanfaat dan berpartisipasi kepada masyarakat. Madrasah unggulan tidak hanya memberikan manfaat kepada peserta didiknya, tetapi mampu memberikan konstribusi sosial dan keagamaan pada lingkungan sekitarnya.
- h. Program pengayaan. Madrasah unggulan mempunyai nilai/kegiatan tambahan di luar kurikulum nasional melalui pengembangan

kurikulum, program pengayaan dan perluasan, pembelajaran remedial, pelayanan, bimbingan dan konseling yang berkualitas serta pembinaan kreatifitas dan kedisiplinan.

Dan yang harus diperhatikan sebuah madrasah unggulan adalah dalam pencapaian dan terpenuhinya tanpa meninggalkan salah satu aspek dari 8 standart nasional pendidikan yang telah ditentukan di dalam SISDIKNAS.

Menurut Ahmad Zayadi dalam desain pengembangan madrasah oleh Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Departemen Agama RI menuturkan bahwa proses menjadikan suatu madrasah menjadi madrasah unggul atau menjadi madrasah model secara strategis sebagai berikut:¹⁴

- a. Aspek Administrasi atau Manajemen
 - 1) Maksimal 6 kelas untuk tiap tingkatan;
 - 2) Tiap kelas terdiri atas 30 siswa
 - 3) Rasio guru kelas adalah 1:25;
 - 4) Mendokumentasi perkembangan tiap siswa;
 - 5) Transparan dan akuntabel.
- b. Aspek Ketenagaan
 - 1) Kepala Madrasah.
 - a) Minimal S2 untuk MA, S1 untuk MTs dan MI;
 - b) Pengalaman minimal 5 tahun menjadi kepala madrasah;
 - c) Mampu berbahasa Arab atau berbahasa Inggris;
 - d) Lulus tes (*fit and proper test*);

¹⁴ Agus Maimun, Agus Zaenul Fitri, *Madrasah Unggulan* 2010, 84

- e) Sistem kontrak satu tahunan;
- f) Siap tinggal di kompleks madrasah;
- 2) Guru
 - a) Minimal S1;
 - b) Spesialisasi sesuai mata pelajaran;
 - c) Pengalaman mengajar minimal 5 tahun;
 - d) Mampu berbahasa Arab atau bahasa Inggris;
 - e) Lulus test (*fitand proper test*);
 - f) Sistem kontrak 1 tahun.
- 3) Tenaga Kependidikan
 - a) Minimal S1;
 - b) Spesialisasi sesuai dengan bidang tugas;
 - c) Pengalaman mengelola minimal 3 tahun;
- 4) Aspek Kesiswaan
 - a) Sepuluh besar MTs (untuk MA);
 - b) Sepuluh besar MI (untuk MTs);
 - c) Lulus tes akademik (bahasa Arab dan Inggris);
 - d) Menguasai berbagai disiplin ilmu;
 - e) Mampu berbahasa Arab maupun bahasa Inggris;
 - f) Terampil menulis dan berbicara (Indonesia) dengan baik;
 - g) Siap bersaing untuk memasuki jenjang lebih tinggi yakni universitas atau institut bermutu di dalam negeri.

- 5) Aspek Kultur Belajar
 - a) *Student centered learning*;
 - b) Kurikulum dikembangkan dengan melibatkan seluruh elemen madrasah termasuk siswa;
 - c) Bahasa pengantar Arab dan Inggris;
 - d) Sistem *Droup Out*;
 - e) Sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi kebutuhan belajar maupun ekstra kurikuler;
 - f) Pendekatan belajar dengan fleksibilitas tinggi dengan mengikuti perkembangan metode-metode pembelajaran terbaru.
- 6) Aspek Sarana dan Prasarana
 - a) Perpustakaan yang memadai;
 - b) Laboratorium
 - c) Mushalla;
 - d) Lapangan dan fasilitas olahraga lainnya.

3. Urgensi Pengembangan Madrasah Unggul

Pendidikan merupakan salah satu unsur edaria specsosial budaya yang berperan sangat strategis dalam pembinaan suatu keluarga, masyarakat, atau bangsa. Madrasah merupakan istilah Bahasa Arab untuk kata sekolah. Namun konotasi madrasah dalam hal ini bukan pada pengertian tersebut, melainkan pada kualifikasinya. Selama ini madrasah dianggap sebagai Lembaga Pendidikan Islam yang mutunya lebih rendah daripada mutu Lembaga Pendidikan yang lainnya, terutama sekolah umum, walaupun beberapa madrasah

justro lebih maju daripada sekolah umum. Namun, keberhasilan beberapa madrasah dalam jumlah yang terbatas itu belum mampu menghapus kesan negatif yang sudah terlanjur melekat.

Ditinjau dari segi penguasaan agama, mutu siswa madrasah lebih rendah daripada mutu santri pesantren. Sementara itu, ditinjau dari penguasaan materi umum, mutu siswa madrasah lebih rendah daripada sekolah umum. Jadi penguasaan baik pelajaran agama maupun materi umum serba mentah, itulah yang menyebabkan madrasah menjadi semacam sekolah kepala tanggung.¹⁵

Terlepas dari berbagai problem yang dihadapi, baik dari sistem baik dari masalah manajemen, kualitas input dan kondisi sarana prasarananya, madrasah yang memiliki karakteristik yang khas yang tidak dimiliki oleh model pendidikan lainnya itu menjadi salah satu tumpuan harapan bagi manusia modern untuk mengatasi keringnya hati dari nuansa keagamaan dan menghindarka diri dari fenomena demoralisasi dan dehumanisasi yang semakin merajalela seiring dengan kemajuan peradaban teknologi dan materi.¹⁶ Madrasah merupakan suatu jembatan model pendidikan yang terintegrasi antara model pendidikan pesantren dan model pendidikan sekolah, madrasah menjadi sangat fleksibel di akomodasikan dalam berbagai lingkungan.

¹⁵ Hosaini, *Manajemen Pendidikan Madrasah Integrasi Antara Sekolah Dan Pesantren*, Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, Cetakan I Mei 2019, 99

¹⁶ Anwar Rasyid, Urgensi Madrasah di Era Kontemporer, *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Volume 01, No. 01 (Mei 2013). 196

Realitas menunjukkan bahwa praktik pendidikan Nasional dengan kurikulum yang dibuat dan disusun sedemikian rupa bahkan telah disempurnakan berkali-kali, tidak hanya gagal menampilkan sosok manusia Indonesia yang berkepribadian utuh. Bahkan membayangkan realisasinya saja sulit. Pendidikan umum (non-madrasah) yang menjadi anak emas pemerintah, di bawah naungan Depdiknas telah gagal menunjukan kemuliaan jati dirinya selama lebih dari tiga dekade.⁸⁰ Misi pendidikan yang ingin melahirkan manusia-manusia cerdas yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dengan ilmu dan taqwa plus budi pekerti yang luhur, masih berada pada tataran ideal yang tertulis dalam susunan cita-cita (perundang-undangan).

Pendidikan moral yang dilaksanakan melalui berbagai cara baik kurikuler (Pendidikan Nasional dan Ketahanan Nasional) atau kokurikuler (Penataran P-4) telah melahirkan elit politik yang tidak mampu menjadi *uswatun hasanah* (teladan yang baik) bahkan memberikan kesan korup dan membodohi rakyat. Kegiatan penataran dan cerdas cermat P-4 (Pedoman Penghayatan dan Pengamalan Pancasila) tidak lebih dari aktivitas seremonial karakteristik. Disebut demikian karena kegiatan tersebut telah meloloskan juara dari para peserta yang paling mampu menghafal buku pedoman dan memberikan alasan membenaran, bukan mereka yang mampu mengimplementasikan nilai-nilai Pancasila dalam kehidupan sehari-hari.¹⁷ Dengan

¹⁷ Anwar, *Urgensi Madrasah*. 198

demikian peserta penataran atau cerdas P-4 berlomba-lomba menghafal butir-butir Pancasila tanpa melaksanakannya dalam kehidupan nyata. Itulah diantara faktor yang mempengaruhi turunya moralitas bangsa ini.

Setelah kebobrokan moral dan mental merebak dan merajalela, orang baru bangun dan sadar bahwa pendidikan moral yang selama ini dilakukan lebih berorientasi pada politik pembenaran terhadap segala pemaknaan yang lahir atas restu rezim yang berkuasa. Upaya pembinaan moral yang bertujuan meningkatkan harkat dan martabat manusia sesuai dengan cita-cita nasional yang tertuang dalam perundang-undangan telah dikesampingkan dan jauh dari harapan.¹⁸

Anwar Rasyid mengutip teori Taksonomi milik Benjamin S. Bloom bahwa keberhasilan pendidikan secara kualitatif didasarkan pada teori tersebut yang dikenal dengan nama *Taxonomy of Educational Objectives*, yang mencakup tiga domain yaitu kognitif, afektif dan psikomotor. Meskipun demikian, keberhasilan *output* pendidikan selama ini hanyalah merupakan ukuran keberhasilan kognitif. Artinya anak yang tidak pernah shalat pun, jika ia dapat mengerjakan tes PAI (Pendidikan Agama Islam) dengan baik maka ia bisa lulus (berhasil) dan jika nilainya baik, maka ia pun dapat diterima pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Lain halnya dengan *outcome* (performace) seorang alumni madrasah, bagaimanapun nilai raport dan hasil ujiannya, moral keagamaan yang melekat pada sikap dan perilakunya akan menjadi tolak ukur bagi keberhasilan lembaga

¹⁸ *Ibid.*, 198

pendidikan yang menjadi tempat ia belajar. Oleh karena itu keberhasilan *outcome* disebut keberhasilan afektif dan psikomotor.¹⁹

4. Strategi Pengembangan Madrasah Unggul

Webster's New Word Dictionary mengidentifikasi strategi sebagai “*Science of planning and directing large scale military operation skill in managing or planning*”, yang artinya strategi merupakan suatu ilmu tentang perencanaan dan pengarahan keterampilan operasi militer pada skala besar dalam mengatur dan merencanakan. Sedangkan istilah strategi menurut Djanid adalah perencanaan dan manajemen untuk mencapai suatu tujuan tetapi fungsi strategi tidak sebagai peta jalan melainkan sebagai penunjuk jalan dan menunjukkan bagaimana taktik pengoprasiannya²⁰ Dengan demikian strategi adalah suatu rancangan yang memberikan bimbingan ke arah atau tujuan organisasi yang telah ditentukan yang benar untuk dilakukan.

Menurut beberapa pendapat dari para ahli tentang pengertian strategi pengembangan lembaga pendidikan antara lain sebagai berikut:

a) Menurut Richard Beckhard

Strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah usaha menyeluruh, yang memerlukan dukungan dari pimpinan atas yang dirancang untuk meningkatkan efektifitas dan kesehatan organisasi melalui penggunaan beberapa tehnik intervensi

¹⁹ *Ibid.*,199

²⁰ Burhanudin, *Manajemen Pendidikan*, Malang: UM Press, 2002, 66

dengan menerapkan pengetahuan yang berasal dari ilmu–ilmu perilaku.²¹

b) Menurut James L Gibson

Strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah suatu proses yang meningkatkan efektifitas keorganisasian dengan mengintergrasikan keinginan individu akan pertumbuhan dan perkembangan tujuan keorganisasian. secara khusus proses ini merupakan usaha mengadakan perubahan secara berencana yang meliputi suatu system total sepanjang periode tertentu, dan usaha mengadakan perubahan ini berkaitan dengan misi organisasi.²²

c) Menurut Miles and Schmuck

Strategi pengembangan lembaga pendidikan adalah usaha yang terencana dan berkelanjutan untuk menerapkan ilmu dalam melakukan perilaku guna pengembangan system dengan menggunakan metode–metode refleksi dan analisis diri.²³

Dari uraian penjelasan di atas yang dimaksud dari strategi pengembangan madrasah unggul adalah suatu upaya perencanaan dan pengelolaan madrasah yang berfungsi untuk mengarahkan dan mengembangkan madrasah dalam mencapai tujuan pendidikannya, karena madrasah unggulan dimaksud sebagai *center of excellence* yang artinya madrasah unggulan diproyeksikan sebagai wadah menampung

²¹ Adam Ibrahim Indrawijaya, *Perilaku Organisasi*, Bandung. PT. Sinar Baru Bandung, 1989, 244.

²² James L Gibson, Terj Djoerban Wahid, *Organisasi dan Manajemen, Perilaku Struktur dan Proses*, Jakarta: Erlangga, 1990, 658

²³ Umar Nimran, *Perilaku Organisasi*, Surabaya: Citra Media, 1997, 109.

peserta didik yang terbaik dari berbagai daerah secara maksimal.²⁴

Secara implisit dijelaskan di dalam al-Qur'an pada surat Ash-Shaff ayat 4 tentang strategi.

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ
صَفَا كَانَهُمْ بُنِينَ مَرْصُوصًا

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.*” (QS. Ash- Shaff: 4)

Menurut imam Al-Qurtubi ayat di atas menjelaskan adalah seruan masuk dalam sebuah barisan (strategi/organisasi) supaya terdapat keteraturan untuk mencapai tujuan.²⁵

Keterangan tersebut tambah diperkuat lagi dengan penjelasan hadits yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani yang artinya: “*Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan sesuatu pekerjaan dilakukan dengan tepat, terarah dan tuntas.*” (HR.Thabrani)²⁶

Strategi mewujudkan madrasah unggul dan bermutu, pemerintah melalui Kementerian Agama menempuh dua progam,

²⁴ Burhanudin, *Manajemen Pendidikan*, Malang: UM Press, 200283.

²⁵ Syamsu ad-Din al-Qurtubi, *Jami' al-Bayan al-Ahkam al-Qur'an*, Juz 1, Mauqiu at-Tafsir dalam software Maktabah Samilah, 2005, 5594.

²⁶ At-Thabrani, *Mu'jam al-Ausath*, Juz 2, Mauqiu al-Islam dalam software Maktabah Samilah, 2005, hlm. 408.

yaitu kultural dan struktural. Pertama program kultural berkaitan dengan motivasi dan sinergitas pada tataran visi, interpretasi dan persepsi (VIP). Kedua program struktural berkaitan dengan peningkatan mutu pendidikan dan tenaga kependidikan. Program struktural yang sedang dilaksanakan adalah:²⁷

1. Pembangunan manajemen informasi kependidikan
2. Peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan melalui rapat koordinasi, sosialisasi program, evaluasi dan bantuan sosial.

Langkah mewujudkan madrasah bermutu atau unggul diawali dengan membuat perencanaan. Langkah ini dilakukan dengan menetapkan visi misi dan tujuan madrasah. Penetapan tersebut memperhatikan beberapa konteks, seperti tingkat kebutuhan di daerah, visi dan misi kemenag pusat serta tuntutan kebutuhan daerah dimasa yang mendatang.

Perencanaan peningkatan madrasah unggul dituangkan dalam bentuk program diantaranya sebagai berikut:²⁸

- 1) Rumusan rancangan kegiatan ditetapkan berdasarkan visi, misi dan tujuan pendidikan.
- 2) Langkah atau prosedur dalam proses kegiatan untuk mencapai tujuan pendidikan.
- 3) Alat kontrol pengendalian perilaku warga satuan pendidikan (kepala madrasah, guru, karyawan, siswa, komite madrasah).

²⁷ Yusuf Umar, *Manajemen Pendidikan Madrasah Bermutu*, Bandung: PT. Refika Aditama, 2016, 95

²⁸ Yusuf, *Manajemen Pendidikan*, 96

- 4) Rumusan hasil yang ingin dicapai dalam proses layanan pendidikan kepada peserta didik.
- 5) Masa depan proses pengembangan dan pembangunan pendidikan dalam waktu tertentu yang lebih berkualitas.

B. Kurikulum Pesantren

1. Konsep Kurikulum Pesantren

Secara etimologi kurikulum berasal dari bahasa Yunani yaitu *curir* yang berarti pelari dan *curere* yang berarti jarak yang harus ditempuh oleh pelari mulai dari start sampai finis. Dalam dunia pendidikan kurikulum diartikan sebagai *circle of instruction* yaitu suatu lingkaran pengajaran dimana guru dan murid terlibat di dalamnya.²⁹ Undang-undang nomor 20 tahun 2003 menyebutkan bahwa “kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.”³⁰

Dalam bahasa Arab istilah kurikulum disebut dengan kata *manhaj*, yang mempunyai arti sebagai jalan yang terang atau jalan terang yang dilalui oleh manusia pada bidang kehidupannya. Dalam konteks pendidikan kurikulum berarti jalan terang yang dilalui oleh guru dengan peserta didik

²⁹ Rahmat Hidayat dan Candra Wijaya, *Ayat-Ayat Al-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam*, ed. Achyar Zein (Medan : Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia (LPPPI), 2017), 83.

³⁰ Undang-Undang RI, “20 Tahun 2003, Sistem Pendidikan Nasional,” (8 Juli 2003).

untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan dan sikap serta nilai-nilai.³¹ Ali Ahmad Madkur dalam kitab Minhaj At-Tarbiyyah menerangkan arti kurikulum sebagai berikut:

تعريف المنهج بأنه الطريق السهل الواضح. هو تعريف عام يصلح لكل جوانب الحياة ومجالاتها كالزراعة الصناعة والتجارة والتربية وغير ذلك. ومن هنا لابد من السير خطوة نحو التخصص. نحو التربية. وإن منهج التربية في تصورنا هو نظام متكامل من الحقائق والمعايير والقيم الثابتة، والخبرات والمعارف والمهارات الإنسانية المتغيرة التي تقدمها مؤسسة تربوية إلى المتعلمين فيها بقصد إيصالهم إلى مرتبة الكمال التي هيأهم الله لها، وتحقيق الأهداف المنشودة فيهم.

Artinya : Kurikulum adalah jalan yang mudah dan jelas untuk dilalui. Ini merupakan pengertian kurikulum secara umum yang sesuai dengan sisi kehidupan dan segala bidangnya seperti pertanian, industri, perdagangan, pendidikan dan sebagainya. Oleh karenanya perlu spesifikasikan, misalnya kurikulum pendidikan. Kurikulum pendidikan

³¹ Muhaimin, *Pengembangan Kurikulum Pendidikan Agama Islam di Sekolah, Madrasah, dan Perguruan Tinggi* (Jakarta : PT RajaGrafindo Persada, 2014), 1.

dalam adalah sistem fakta, standar, dan nilai-nilai tetap yang terintegrasi, dan pengalaman, pengetahuan, dan perubahan keterampilan manusia yang disiapkan oleh lembaga pendidikan kepada peserta didik untuk tujuan membawa mereka ke tingkat kesempurnaan yang telah disiapkan Allah untuk mereka, dan mencapai tujuan yang diinginkan di dalamnya.³²

Dari beberapa penejelasan para ahli di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan tentang tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta pedoman pelaksanaan pembelajaran yang digunakan untuk memudahkan mencapai tujuan pendidikan.

Kurikulum mempunyai peran dan fungsi penting dalam pendidikan. Kurikulum akan mengarahkan segala aktivitas pendidikan agar dapat mencapai tujuan-tujuan pendidikan. Kurikulum berisi rencana, rancangan dan pedoman dalam pelaksanaan pendidikan. Nana Syaodih berpendapat bahwa kurikulum mengalami perkembangan seiring dengan perkembangan zaman yang semakin maju. Perkembangan zaman menuntut suatu lembaga pendidikan agar dapat mengikutinya, sehingga upaya yang dilakukan adalah melakukan pengembangan kurikulum pendidikan untuk jangka waktu dekat maupun jauh. Konsep kurikulum

³² Ali Ahmad Madkur, *Minhaj At-Tarbiyah Asasuh Wa Thabiquha*, Al-Qohirah: Dar Al-Fikr Al-Araby, 2001, 13-14.

berkembang sejalan dengan perkembangan teori dan praktik pendidikan.

Istilah Pesantren berasal dari akar kata santri “pe-santri-an” atau tempat santri. dengan kata lain istilah pesantren berasal dari kata santri dengan awalan “pe” di depan dan akhiran “an” berarti tempat tinggal para santri.³³ Pesantren secara garis besar dibagi menjadi dua macam, pertama *pesantren salafi* dan kedua *pesantren khalafi*. Pesantren salafi masih terikat dengan tradisi lama pesantren yakni terkonsentrasi pada kitab-kitab klasik dan non klasikal. Sedangkan pesantren khalafi merupakan pesantren yang telah dimodernisasi baik dari segi kurikulum, metode pembelajaran dan manajemen.³⁴

Secara terminologis, walaupun mayoritas para tokoh berbeda pendapat dalam mendefinisikan pondok pesantren, tetapi substansinya sama. Menurut Karel A Steenbring, pesantren adalah sekolah tradisional islam berasrama di Indonesia. Institusi pengajaran ini memfokuskan pada pengajaran agama dengan menggunakan metode pengajaran tradisional dan mempunyai aturan administrasi dan kurikulum pengajaran yang khas. Menurut Mastuhu, pondok pesantren adalah lembaga pendidikan tradisional Islam dengan menekankan pentingnya moral agama Islam

³³ Hosaini, *Manajemen Pendidikan Madrasah Integrasi Antara Sekolah Dan Pesantren*, Malang: CV. Literasi Nusantara Abadi, Cetakan I Mei 2019, 101

³⁴ Haidar Putra Daulay, *Pemberdayaan Pendidikan Islam di Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2009, 25

sebagai pedoman hidup bermasyarakat sehari-hari.³⁵

Dalam sejarah awalnya, pesantren kurang mengenal istilah kurikulum. Tapi kalangan pesantren pada waktu itu lebih mengenal dengan istilah materi pelajaran, kitab-kitab yang diajarkan atau ilmu-ilmu yang dipelajari. Dalam konteks itu semua, karena pesantren dianggap sebagai kelanjutan dari langgar di Jawa, maka yang diajarkan mula-mula adalah ilmu Sharaf, Nahwu, Kemudian ilmu Fiqih, Tafsir, Ilmu Tauhid, dan akhirnya sampai kepada ilmu Tasawuf dan lain sebagainya. Pendek kata ilmu yang diajarkan di pesantren adalah ilmu-ilmu Bahasa Arab (pasip) dan ilmu-ilmu agama Islam.³⁶

Tetapi yang pasti kurikulum di pesantren mencakup seluruh aspek kehidupan para santri, baik dalam menjalankan hubungan dengan Allah SWT ataupun hubungan antar manusia dan alam, baik aspek individual atau aspek social. Karena itu tidak berlebihan jika dikatakan bahwa kurikulum pesantren adalah Kurikulum Hidup dan Kehidupan.³⁷

2. Komponen Kurikulum Pesantren

Pada dasarnya kurikulum pesantren dibuat untuk mempermudah dalam pencapaian tujuan pendidikan yaitu melahirkan ahli agama islam yang dapat mengembangkan pengetahuan agama islam

³⁵ Hosaini, *Manajemen Pendidikan*, 102

³⁶ Zuhri, *Convergentive Design Kurikulum Pendidikan Pesantren (Konsepsi dan Aplikasinya)*, Yogyakarta: CV. Budi Utama, 2016, 193-194

³⁷ *Ibid.*, 193-194

berbasis kitab kuning. Dengan demikian untuk mencapai maksud mulia tersebut, kurikulum pesantren perlu disusun dengan mengandung beberapa komponen penting. Komponen tersebut saling berkaitan antara satu sama lain, dan tidak dapat dipisahkan sehingga akan membentuk suatu kesatuan yang utuh. Menurut Nana Sudjana terdapat empat macam komponen-komponen pembentuk kurikulum yang berupa tujuan kurikulum, isi dan struktur kurikulum, strategi pelaksanaan kurikulum, evaluasi kurikulum.³⁸

a. Tujuan Kurikulum

Tujuan kurikulum merupakan tujuan dari setiap program pendidikan yang diberikan kepada anak didik. Dalam sistem pendidikan nasional tujuan umum pendidikan dijabarkan dari falsafah bangsa yakni pancasila. Pendidikan nasional berdasarkan pancasila bertujuan meningkatkan kualitas manusia Indonesia yaitu manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berbudi pekerti luhur, berkepribadian, berdisiplin, bekerja keras, tangguh, bertanggung jawab, mandiri, cerdas, terampil, serta sehat jasmani dan rohani.

Dalam menentukan dan merumuskan tujuan kurikulum terdapat sejumlah sumber yang dapat digunakan yakni falsafah bangsa, strategi pembangunan nasional, hakikat anak

³⁸ Nana Sudjana, *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah* Bandung : Sinar Baru Algensindo, 2008, 21.

didik serta perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Falsafah bangsa Indonesia adalah Pancasila. Oleh karena itu, rumusan kurikulum harus mencerminkan dan mengupayakan adanya nilai-nilai yang terkandung dalam Pancasila. Nilai-nilai tersebut harus menjiwai dalam setiap rumusan tujuan kurikulum, yakni tujuan kelembagaan pendidikan, tujuan mata pelajaran, tujuan pengajaran.

b. Isi dan Struktur Kurikulum

Isi struktur kurikulum merupakan pengetahuan ilmiah dan pengalaman yang diberikan kepada siswa melalui pembelajaran. Hal tersebut diberikan dengan menyesuaikan jenjang pendidikan, kebutuhan masyarakat, dan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Terdapat tiga pengetahuan dasar manusia yaitu pengetahuan benar-salah (logika), pengetahuan baik buruk (etika), dan pengetahuan keindahan dan kejelekan (estetika).

Isi kurikulum biasanya berkaitan dengan mata pelajaran. Terdapat tiga kriteria yang dapat digunakan untuk memilih mata pelajaran yang digunakan sebagai kurikulum. *Pertama* mata pelajaran dalam kerangka pengetahuan keilmuan. Maksudnya mata pelajaran yang dipilih harus jelas dan sesuai kedudukannya dalam pengetahuan ilmiah, sehingga akan menjadi jelas apa yang akan dipelajari (ontologi), akan tahu bagaimana cara mempelajari (epistemologi), dan akan memberikan manfaat setelah mempelajarinya

(aksiologi). *Kedua* mata pelajaran memiliki tahan uji. Artinya mata pelajaran tersebut akan terus bertahan lama sebagai ilmu pengetahuan dan tidak akan berubah tergantikan oleh ilmu pengetahuan lain. *Ketiga* kegunaan bagi anak didik dan masyarakat. Mata pelajaran yang dipilih memiliki manfaat dan memberikan kontribusi bagi anak didik dan bagi masyarakat secara umum.³⁹

c. Strategi Pelaksanaan Kurikulum

Menurut Nana Sudjana terdapat enam unsur yang harus terpenuhi dalam strategi pelaksanaan kurikulum. *Pertama* tingkat dan jenjang pendidikan. Perbedaan dalam tingkat dan jenjang pendidikan mengharuskan untuk melakukan penanganan yang tepat sesuai dengan kondisi yang terjadi. Oleh karena itu, akan terjadi perbedaan yang nyata dalam pelaksanaan kurikulum di tingkat dan jenjang pendidikan yang berbeda.⁴⁰ *Kedua* proses belajar mengajar. Salah satu bentuk nyata dari pelaksanaan kurikulum adalah proses belajar mengajar. Dengan kata lain belajar mengajar merupakan proses operasional dari kurikulum. Esensi fungsi kurikulum sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan ada pada proses belajar mengajar. Terdapat sejumlah komponen yang harus terpenuhi dalam proses belajar mengajar yakni bahan atau isi pengajaran, metode atau alat bantu pengajaran, penilaian atau

³⁹ *Ibid*, 27-35.

⁴⁰ *Ibid*., 39.

evaluasi.⁴¹ *Ketiga* bimbingan penyuluhan. Bimbingan penyuluhan dalam pendidikan dilakukan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi oleh peserta didik. *Keempat* administrasi dan supervisi. Pelaksanaan kurikulum diperlukan adanya upaya bersama yang terencana, terpola, dan terprogram agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Upaya tersebut berkenaan dengan administrasi, yakni upaya memanfaatkan semua sumber daya yang ada baik material maupun personal secara efektif dan efisien. Wujud dari administrasi adalah kegiatan pembelajaran, bidang kesiswaan, bidang keuangan, bidang perlengkapan dan bidang hubungan masyarakat.

Sisi lain yang menjadi pendukung administrasi adalah supervisi. Supervisi merupakan pemberian bantuan kepada semua staf yang ada di sekolah, khususnya guru dalam proses belajar mengajar agar dapat dilakukan dengan efektif dan efisien. Teknik supervisi yang dilakukan meliputi wawancara, diskusi, rapat kerja, training, kunjungan kelas, dan lain-lain. Administrasi sebagai strategi pelaksanaan kurikulum menunjang aspek pembinaan kurikulum, sedangkan supervisi lebih menunjang pengembangan kurikulum.⁴²

Kelima sarana kurikuler. Meskipun terdapat upaya untuk mengesampingkan sarana kurikuler sebagai hal penting dalam strategi

⁴¹ *Ibid*, 41.

⁴² *Ibid*. 45-46.

pelaksanaan kurikulum karena bersifat teknis dan bukan akademis, namun kenyataanya tanpa adanya sarana kurikuler banyak terjadi kegagalan dalam pelaksanaan kurikulum. Dapat dibayangkan bagaimana jadinya jika pembelajaran dilakukan tanpa adanya sarana ruang kelas, tenaga guru, buku pelajaran, dana pendidikan dan sarana lainnya. Hal ini menunjukkan meskipun sarana bersifat teknis namun memiliki kontribusi yang tinggi dalam pelaksanaan kurikulum.⁴³

Keenam evaluasi. Dalam strategi pelaksanaan kurikulum, evaluasi menempati langkah akhir, yang berfungsi untuk mengetahui apakah pelaksanaan kurikulum sudah mencapai pada tujuan yang diinginkan. Pelaksanaan evaluasi dilakukan untuk mengukur sejauhmana pelaksanaan kurikulum dapat mencapai tujuan pendidikan. Selain itu evaluasi juga dapat mengukur sejauhmana kurikulum dapat memberikan makna dan pengaruh pada peserta didik. Sehingga dengan evaluasi akan diketahui capaian yang telah diperoleh dalam pelaksanaan kurikulum serta dapat juga diketahui letak kesalahan dan kekurangan kurikulum.

Melihat keharusan madrasah berbasis pesantren untuk menjadi unggul dan berkualitas, maka diperlukan suatu

⁴³ *Ibid*, 46-47.

strategi yang menfokuskan diri pada kebutuhan pasar dan konsumen, yaitu:⁴⁴

- a) Membangun berbagai kekuatan di madrasah yang meliputi: memiliki guru yang mempunyai kompetensi, dedikasi dan komitmen yang tinggi, memiliki siswa yang berprestasi, yakni siswa yang lahir proses pembelajaran yang kreatif dan efektif, mengembangkan sumber belajar yang tidak hanya berpusat pada guru, memiliki budaya madrasah yang kokoh, memiliki seorang panutan di madrasah, memiliki motivasi yang tinggi untuk mampu bersaing dan menciptakan kebersamaan yang erat dari berbagai komponen yang ada di dalam komunitas madrasah.
- b) Memperkuat kepemimpinan dan manajemen madrasah. Kepemimpinan adalah untuk mempengaruhi, mendorong, menggerakkan, mengarahkan dan memberdayakan seluruh sumber daya madrasah untuk mencapai tujuan pendidikan di madrasah. Sedangkan fungsi manajemen adalah membuat perencanaan, mengorganisasi, melaksanakan dan mengontrol pengembangan madrasah sesuai dengan visi, misi, tujuan dan sasaran, serta berorientasi masa depan.

⁴⁴Muhaimin, *Manajemen Pendidikan, Aplikasinya dalam Penyusunan Rencana pengembangan Sekolah/Madrasah*, Jakarta: Kencana, 2009,105.

- c) Membangun pencitraan (*image building*) madrasah. Untuk membangun pencitraan, ada adagium yang harus dijadikan pegangan oleh seluruh madrasah, yaitu *do a good job; do a good job; do a good job; and tell people about it*
- d) Mengembangkan program-program unggulan. Kepala madrasah harus berusaha untuk mencermati dan memetakan program-program unggulan yang sedang dan akan dikembangkan oleh kompetitornya. Pemetaan tersebut diperlukan agar tidak terjebak pada pengembangan program unggulan yang sama. Pemetaan tersebut mampu menentukan pilihan program unggulan dengan cara *being different, being the first, being the best*.
- e) Harus berani mengubah *mindset* atau cara berfikir umat Islam, untuk lebih peduli terhadap kepentingan sosial dan tidak terjebak ke dalam *hedonisme spiritual*, yakni ahli ibadah yang hanya memberikan manfaat kepada dirinya saja, bukan memberikan manfaat kepada orang lain.
- f) Perlunya pengembangan pendidikan di madrasah dengan menerapkan empat strategi, yaitu, *Pertama*, strategi substantif, yang lembaga pendidikan perlu menyajikan program-program yang komprehensif. *Kedua*, strategi *bottom-up*, yakni lembaga pendidikan harus tumbuh

dan berkembang dari bawah. *Ketiga*, strategi *deregulatory*, yakni lembaga pendidikan sedapat mungkin tidak terikat pada ketentuan-ketentuan baku yang terlalu sentralistik dan mengikat, pendidikan yang *out of the box*. *Keempat*, strategi *cooperative*, yakni lembaga pendidikan perlu mengembangkan jaringan kerja sama, baik sesama lembaga pendidikan yang setingkat atau dengan yang lainnya pada tingkat regional, nasional maupun internasional.

d. Evaluasi Kurikulum

Evaluasi kurikulum dilakukan dengan maksud untuk menjelaskan apakah kurikulum sebagai program pendidikan telah mencapai efisiensi, efektivitas, relevansi dan produktifitas dalam menuju tujuan pendidikan. Efisiensi berkaitan dengan penggunaan waktu, tenaga, sarana dan sumber-sumber lainnya secara optimal. Sedangkan efektivitas berhubungan dengan ketepatan langkah yang digunakan dalam mencapai tujuan. Kemudian relevansi berkenaan dengan kesesuaian suatu program dan pelaksanaannya dengan kebutuhan peserta didik dan masyarakat. Dan produktifitas berkaitan dengan capaian suatu program yang dilakukan.

Kurikulum sebagai program pendidikan dalam mencapai tujuan dapat dinilai dari sudut pandang sistem. Kurikulum sebagai sistem dapat diidentifikasi berupa input, proses, output atau outcome, dan dampak. Evaluasi dalam input kurikulum

mencakup semua sumber daya yang menjadi penunjang program pendidikan, seperti dana, sarana, dan tenaga. Kemudian evaluasi proses mencakup strategi pelaksanaan kurikulum yang meliputi proses belajar mengajar, bimbingan, administrasi supervisi, dan penilaian hasil belajar. Evaluasi output/outcome adalah penilaian terhadap lulusan pendidikan baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Sedangkan evaluasi dampak kurikulum merupakan penilaian terhadap kemampuan lulusan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan sesuai profesi yang disandang. Selain itu juga kompetensi lulusan dari sudut pandang pribadi, profesi dan sebagai anggota masyarakat.⁴⁵

Kurikulum pesantren disusun berisikan mata pelajaran yang jelas berdasarkan pada struktur ilmu pengetahuan. Strategi pelaksanaan kurikulum pesantren perlu didasarkan pada jenjang dan tingkatan pendidikan, proses belajar mengajar, bimbingan penyuluhan, administrasi serta supervisi, sarana kurikuler dan evaluasi. Kurikulum pesantren perlu dilakukan evaluasi, agar supaya tujuan pendidikan yang hendak dicapai melalui pelaksanaan kurikulum dapat diketahui dan diukur tingkat efektifitas dan efisiensinya.

⁴⁵ Nana, *Pembinaan dan Pengembangan*, 49-50.

C. Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Kurikulum Pesantren

1. Integrasi Model Antara Madrasah dan Pesantren

Sekolah atau dalam Bahasa Arab disebut madrasah merupakan institusi (lembaga) pendidikan merupakan wadah atau tempat proses pendidikan dilakukan, memiliki sistem yang kompleks dan dinamis. Sekolah (madrasah) merupakan suatu lembaga atau tempat untuk belajar seperti membaca, menulis dan belajar untuk berperilaku yang baik. Sekolah juga bagian integral dari suatu masyarakat yang berhadapan dengan kondisi nyata yang terdapat pada masyarakat pada masa sekarang. Sekolah juga merupakan lingkungan kedua tempat anak-anak berlatih dan menumbuhkan kepribadiannya.⁴⁶

Karakter bangsa yang kuat dapat diperoleh dari sistem pendidikan yang baik pula, dan tidak hanya mementingkan faktor kecerdasan intelektual melainkan juga pendidikan yang dilandasi dengan keimanan dan ketaqwaan serta nantinya akan menghasilkan *output* yang tidak sekedar mampu bersaing di dunia kerja, namun juga mampu menghasilkan karya yang berguna bagi masyarakat, agama, bangsa dan negara. Kemudian untuk mewujudkan hal itu diperlukan Pendidikan yang mencakup dua unsur yaitu unsur akademik dan non akademik.

Sekolah sebagai lembaga pendidikan formal saat ini terlalu fokus pada faktor kecerdasan akademik meskipun tidak mengabaikan hal-hal yang bersifat spiritual

⁴⁶ Hosaini, *Manajemen Pendidikan.*, 100

atau keagamaan tetapi sistemnya memang menekankan pencapaian prestasi peserta didik dalam hal kecerdasan intelektual yang pada akhirnya bermuara pada berbagai ukuran akademik. Sementara itu pesantren menjadi salah satu pilihan lembaga pendidikan yang mengutamakan upaya pencerdasan spiritual atau keagamaan meskipun sekarang ini banyak pesantren di Indonesia yang juga memberikan pengetahuan umum secara terintegrasi. Dengan kata lain sudah banyak pesantren modern yang mencerahkan sekaligus mencerdaskan. Secara umum lembaga madrasah dan pesantren merupakan dua lembaga pendidikan yang masing-masing mempunyai keunggulan yang berbeda satu sama yang lain. Apabila keunggulan dari dua lembaga itu dipadukan, maka akan tercipta sebuah kekuatan Pendidikan yang kuat dan berpotensi mampu menghasilkan generasi muda di Indonesia yang unggul, handal dan berkarakter. Pesantren dapat dipandang sebagai lembaga ritual, lembaga pembinaan moral, lembaga dakwah atau lembaga pendidikan Islam. Sejak didirikan pertama kali pesantren memang merupakan sebuah lembaga pendidikan yang memfokuskan pengajaran dalam bidang agama Islam.⁴⁷

Pendidikan terpadu antara madrasah dengan pesantren merupakan solusi menyikapi kelemahan yang ada pada madrasah dan pesantren. Intregasi dari kedua kelebihan sistem pendidikan ini diharapkan akan mampu melahirkan manusia Indonesia

⁴⁷ Hosaini, *Manajemen Pendidikan* ,103

yang handal, memiliki integritas intelektual, spriritual, emosional serta berwatak plural.⁴⁸

Pesantren membangun pendidikan dengan pondasi utama berupa akhlak. Jika akhlak mulia telah terbentuk pada diri peserta didik, maka kelak akan menjadi pribadi yang amanah terhadap keilmuan yang dimiliki. Tidak memnggunakan ilmu yang dimiliki untuk membodohi maupun menjadi orang yang sesat menyesatkan. Untuk itulah pendidikan islam sebagai lembaga mempunyai peranan besar dalam mencerdaskan kehidupan bangsa, karena itulah Pendidikan Islam mempunyai peluang besar untuk berkembang dan untuk diberdayakan.

2. Integrasi Kurikulum Madrasah dan Pesantren

Konsep kurikulum dalam arti luas atau modern tidak hanya mencakup tentang rencana pembelajaran saja. Akan tetapi juga mencakup tentang segala sesuatu yang terjadi dalam proses pendidikan di sekolah maupun madrasah, baik di dalam kelas maupun di luar kelas. Maka kurikulum bisa diartikan juga sebagai entitas pendidikan yang mengatur tentang kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler.

Sebagaimana termaktub dalam undang-undang no 20 tahun 2003 bab X pasal 36 ayat 1, 2, dan 3 bahwa 1) pengembangan kurikulum dilakukan dengan mengacu pada standar nasional pendidikan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional, 2) pengembangan kurikulum pada semua jenjang dan jenis pendidikan dikembangkan denga

⁴⁸ Anhari Masjur, *Integrasi Sekolah Ke dalam Sistem Pendidikan Pesantren*, Surabaya: Diantama, 2007, 25

prinsip diversifikasi sesuai dengan satuan pendidikan, potensi daerah dan peserta didik, dan 3) kurikulum disusun sesuai dengan jenjang pendidikan dalam kerangka Negara Kesatuan Republik Indonesia dengan memperhatikan peningkatan iman dan taqwa, peningkatan akhlak mulia, peningkatan potensi, minat, kecerdasan peserta didik, keragaman potensi daerah dan lingkungan, tuntutan pembangunan daerah dan nasional, tuntutan dunia kerja, perkembangan teknologi, ilmu pengetahuan dan seni, agama, dinamika perkembangan global dan persatuan nasional dan nilai-nilai kebangsaan.⁴⁹

Dengan dasar itulah madrasah berhak mengembangkan kurikulum ke dalam silabus, pemetaan, pengembangan sistem penilaian dan rencana pelaksanaan pembelajaran. Madrasah diperbolehkan memperdalam kurikulum dan juga diberi kebebasan untuk mengembangkan kurikulum lokal.⁵⁰

Maka dalam implementasinya madrasah dapat mengembangkan, memperdalam, memperkaya dan memodifikasi tanpa mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional, yaitu dengan cara melakukan diversifikasi kurikulum, mengembangkan indikator-indikator dan bahkan sampai dengan menyusun kurikulum yang diintegrasikan dengan kurikulum pesantren.

Pada perkembangannya, madrasah dapat memberdayakan sumber daya yang dimiliki melalui pembuatan program-program

⁴⁹ Undang - Undang No 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, hlm. 18

⁵⁰ Hosaini, *Manajemen Pendidikan*, 46

husus yang dirancang dan dikembangkan sebagai program unggulan madrasah. Program unggulan maksudnya adalah program yang dikembangkan sebagai faktor daya tarik suatu madrasah dan merupakan karakteristik umum suatu madrasah.⁵¹

3. Evaluasi Manajemen Madrasah Unggul Berbasis Kurikulum Pesantren

Sistem manajemen berbasis pesantren, memberikan peluang mengakomodasikan pihak-pihak yang berkepentingan (*Stake Holder*) untuk berkontribusi secara positif terhadap peningkatan kinerja madrasah, yang terefleksikan di dalam visi, misi, tujuan serta program- program prioritas madrasah yang disusun secara kolaborasi.

Di dalam manajemen kurikulum pesantren terdapat empat macam fungsi, yakni perencanaan kurikulum, pengorganisasian kurikulum, pelaksanaan kurikulum, dan pengawasan kurikulum. Perencanaan kurikulum dilakukan untuk menentukan tujuan, strategi, kebijakan, program, metode dan prosedur yang digunakan dalam menyusun kurikulum. Kemudian pengorganisasian kurikulum yaitu upaya mengelola semua program kurikulum pendidikan agar dapat diterapkan dalam kegiatan belajar mengajar. Sedangkan pelaksanaan kurikulum yaitu melaksanakan tujuan, strategi, kebijakan, program, metode dan prosedur yang berkaitan dengan tujuan pendidikan telah ditentukan. Dan pengawasan kurikulum adalah upaya

⁵¹ Agus Maimun, Agus Zaenul Fitri, *Madrasah Unggulan*, 53-54

mengumpulkan informasi akurat mengenai pelaksanaan kurikulum, dengan tujuan untuk mengetahui pencapaian pelaksanaan kurikulum serta mengatasi permasalahan apabila terjadi.

Hal tersebut senada dengan penjabaran yang dijelaskan oleh Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar bahwa manajemen kurikulum memiliki empat tujuan. *Pertama* agar mencapai pengajaran dengan menitik beratkan pada peningkatan kualitas interaksi belajar mengajar. *Kedua* mengembangkan sumber daya manusia dengan mengacu pada pendayagunaan seoptimal mungkin. *Ketiga* pencapaian visi dan misi pendidikan nasional. *Keempat* meningkatkan kualitas belajar mengajar di suatu pendidikan tertentu. Manajemen kurikulum memiliki empat macam fungsi yaitu : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), pengawasan (*controlling*).⁵² Sehingga dengan demikian dapat dibentuk kesimpulan bahwa terdapat empat fungsi manajemen kurikulum, yakni perencanaan kurikulum, pengorganisasian kurikulum, pelaksanaan kurikulum, dan pengawasan kurikulum.

Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar mengatakan bahwa dalam tataran praktis, pengawasan kurikulum memuat lima aspek. (a) Peserta didik, dilakukan dengan mengidentifikasi cara belajar, prestasi belajar, motivasi belajar, keaktifan, kreativitas,

⁵² Nur Hamiyah dan Mohammad Jauhar, *Pengantar Manajemen Pendidikan di Sekolah Jakarta* : Prestasi Pustaka, 2015, 5-7.

hambatan dan kesulitan yang dihadapi. (b) Tenaga pengajar, dengan melakukan pengawasan pada pelaksanaan tanggung jawab, kemampuan kepribadian, kemampuan kemasyarakatan, kemampuan keprofesional, dan loyalitas terhadap atasan. (c) Media pengajaran, dilakukan dengan melihat jenis media yang digunakan, cara penggunaan media, pengadaan media, pemeliharaan dan perawatan media. (d) Prosedur penilaian, dilakukan melalui identifikasi instrumen yang digunakan untuk menilai hasil belajar siswa, pelaksanaan penilaian, dan pelaporan penilaian. (e) Jumlah lulusan, mengidentifikasi lulusan dengan pengelompokan lulusan, jenjang, jenis kelamin, usia, dan kemampuan lulusan.⁵³

Evaluasi dilakukan untuk menilai pelaksanaan rencana dari suatu program berdasarkan pada indikator dan sasaran kinerja yang tercantum dalam program. Evaluasi juga digunakan untuk menilai efisiensi, efektivitas, manfaat, dampak dan keberlanjutan dari suatu program kegiatan. Pengertian efisiensi adalah pendayagunaan segala sumber-sumber pendidikan yang terbatas sehingga dapat mencapai hasil yang optimal. Efektifitas adalah keberhasilan yang diperoleh dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan manfaat merupakan nilai lebih yang diperoleh dari pendayagunaan sumber-sumber pendidikan. Selanjutnya dampak memiliki arti keuntungan dari program yang telah dilaksanakan.⁵⁴

⁵³*Ibid.*, 16.

⁵⁴ Teguh Triwiyanto, *Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran* Jakarta : Bumi Aksara, 2015, 183.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa evaluasi dilakukan bertujuan untuk mengukur sejauhmana capaian kegiatan telah dilaksanakan. Pengertian evaluasi adalah kegiatan membandingkan pelaksanaan masukan (*input*), keluaran (*output*), dan hasil (*outcome*) dengan rencana dan standar. Masukan (*input*) adalah segala sumber daya yang diperlukan dalam sistem pendidikan untuk menciptakan hasil-hasil pendidikan.

D. Penelitian terdahulu

Pada bagian ini peneliti memaparkan beberapa hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti terdahulu sebagai upaya untuk memposisikan penelitian tentang manajemen pengembangan madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren. Beberapa penelitian yang pernah dilakukan adalah sebagai berikut:

Jurnal karya Agustini Buchori, Erni Moh. Saleh, Jurnal of Islamic Edocation Policy 2016 yang berjudul “*Merancang Pengembangan Madrasah Unggul.*” Adapun temuannya adalah penjelasan secara global tentang syarat yang harus dipenuhi untuk membangun madrasah unggulan berupa daya dukung yang efektif dan fungsional, seperti sumber daya manusia yang unggul, sarana prasarana yang memadai. Adapun orisinalitas penelitian yang peneliti lakukan adalah fokus pada pengembangan madrasah unggul yang berbasis kurikulum pesantren.⁵⁵

Jurnal karya Siswanto, Jurnal Studi Keislaman 2014 yang berjudul “*Madrasah Unggulan Berbasis Pesantren.*” Adapun

⁵⁵ Agustini Buchori, Erni Moh. Saleh, *Merancang Pengembangan Madrasah Unggul*, Manado: Jurnal of Islamic Edocation Policy 2016.

temuannya hanya menjelaskan tentang tantangan dan peluang madrasah unggulan khususnya madrasah yang berbasis pesantren. Adapun orisinalitas penelitian yang peneliti lakukan adalah pembahasan manajemen pengembangan madrasah unggul basis kurikulum pesantren yang meliputi beberapa aspek, yaitu manajemen perencanaan, manajemen strategi pengembangan madrasah unggul, implementasi manajemen madrasah unggul berbasis kurikulum pesantren beserta evaluasinya.⁵⁶

Tesis karya Latif Nawawi yang berjudul “*Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren di Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum STEP 2 IDB Jombang.*” Adapun temuannya menjelaskan tentang teori-teori global pengembangan madrasah tingkat Aliyah yang berbasis pesantren di bawah naungan pondok pesantren. Adapun orisinalitas penelitian yang peneliti lakukan adalah fokus pembahasan manajemen pengembangan madrasah unggul basis kurikulum pesantren di tingkat madrasah Ibtidaiyyah.⁵⁷

E. Kerangka Berpikir

Berdasarkan fokus dan tujuan penelitian maka peneliti dapat menggambarkan melalui skema kerangka berpikir dalam penelitian sebagai berikut:

⁵⁶ Siswanto, *Jurnal Madrasah Unggulan Berbasis Pesantren*, Pamekasan: Jurnal Studi Keislaman, STAIN Pamekasan 2016.

⁵⁷ Latif Nawawi, *Tesis Manajemen Pengembangan Madrasah Unggul Berbasis Pesantren, di Madrasah Aliyah Unggulan Darul Ulum STEP 2 IDB Jombang*, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017.

Gambar 2.1
Bagan Kerangka Berfikir

