

PENGEMBANGAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM (Kepala Madrasah sebagai *School Leader*)

Muhammad Halili

Fakultas Agama Islam Universitas Islam Madura

Email: mohammad_halili@yahoo.com

Abstrak: Kepala madrasah memegang peran yang sangat urgen dalam menyukseskan tujuan lembaga pendidikan. Kepala madrasah dituntut agar dapat mengubah pola kepemimpinan lama ke arah yang lebih demokratis, persuasif, partisipatif, dan entrepreneur. Sebagai *school leader*, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang baik (*good leadership*) agar dapat memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengorganisasian yang relevan di madrasah. Dalam rangka mencapai kemajuan madrasah, kepala madrasah mengupayakan pengembangan kurikulum, sarana prasarana, sumber daya manusia dan pengembangan peran serta masyarakat.

Kata kunci: Pengembangan, lembaga pendidikan Islam, kepala madrasah, *school leader*.

Abstract: The head of Madrassa plays a very urgent role to succeed the educational institution goals. The headmaster requires to change the style of leadership towards more democratic, persuasive, participatory, and entrepreneur. As a school leader, the headmaster must have good leadership competencies in order to give assignments, directing and organizing the Madrasah. To advance the Madrassa, a headmaster pursues curriculum development, infrastructure, human resource development and involving community participation.

Keywords: Development, Islamic schools, headmaster, school leader.

Pendahuluan

Pendidikan merupakan salah satu terma yang tidak pernah habis dan selalu hangat untuk diperbincangkan. Karena selama manusia ada, perbincangan tentang pendidikan akan selalu eksis di dunia. Pendidikan merupakan hal penting bagi kehidupan manusia sebagai sarana kesuksesan dunia.¹ Melalui pendidikan manusia dapat melakukan perubahan serta perkembangan kehidupannya.² Dengan pendidikan pula manusia bisa belajar menghadapi dan menaklukkan alam semesta dalam rangka mempertahankan kehidupannya.³

Menurut John Dewey, pendidikan adalah proses mengembangkan, mengasuh, atau mengolah sesuatu secara berkelanjutan⁴ dalam rangka mencapai kebaikan serta mengembangkan kebajikan (*virtue*).⁵ Pendidikan disinyalir dapat meningkatkan kualitas dan harkat manusia, serta martabat bangsa. Tolok ukur bangsa berkualitas dapat dilihat dari sejauh mana keberhasilan pendidikan dilaksanakan. Semakin tinggi tingkat pendidikan masyarakat pada suatu bangsa, maka bangsa tersebut dianggap telah maju dibandingkan dengan bangsa-bangsa yang tingkat pendidikannya lebih rendah.

Menyadari betapa pentingnya pendidikan, hampir semua negara secara berkesinambungan berusaha memperbaiki sistem pendidikan ke arah yang lebih baik dengan tidak mengabaikan karakteristik budaya bangsa masing-masing. Dengan kata lain, masa depan suatu bangsa bisa diketahui melalui sejauh mana komitmen masyarakat, bangsa atau pun negara dalam menyelenggarakan pendidikannya.⁶

Di negara kita, Indonesia, tujuan pendidikan tercantum dalam Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional pasal 3 ditegaskan bahwa Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban

¹Charlen Tan, *Philosophical Reflections for Educators* (Singapore: Cengage Learning Asia, t.th.), hlm. 15.

²Suparlan Suhartono, *Wawasan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media Group,2008), hlm. 41.

³Hanun Asrohah, *Sejarah Pendidikan Islam* (Jakarta : PT. Logos Wacana Ilmu, 2001), hlm. 2.

⁴John Dewey, *Democracy and Education* (New York: The Free Press,1966), hlm. 10.

⁵Richard Pring, *Philosophy of Education: Aims, Theory, Common Sense and Reseach* (New York: Continuum, 2004), hlm. 44.

⁶Mu'arif, *Wacana Pendidikan Kritis* (Yogyakarta: IRCiSoD, 2005), hlm. 89.

bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁷

Untuk mencapai tujuan pendidikan di atas, diperlukan usaha yang maksimal dari pihak-pihak terkait. Salah satunya adalah kepala madrasah. Kepala madrasah merupakan pemimpin (*leader*) yang merupakan salah satu tokoh kunci keberhasilan pendidikan di madrasah.⁸ Lebih-lebih, kepala madrasah yang visioner, berwawasan luas, bersikap demokratis, berjiwa entrepreneur, dan berorientasi tujuan diyakini dapat membawa lembaga pendidikan meraih kesuksesan.

Kepala madrasah memegang peran yang sangat urgen dalam menyukseskan tujuan lembaga pendidikan. Oleh karena itu, kepala madrasah dituntut agar dapat mengubah pola kepemimpinan lama ke arah yang lebih demokratis, persuasif, partisipatif, dan entrepreneur. Kepala madrasah juga harus memiliki visi pendidikan yang jelas dan kuat serta memiliki komitmen peningkatan mutu yang tinggi.⁹ Tanpa bekal kemauan dan kemampuan untuk menuju pengembangan pola kepemimpinan demikian, kinerja dan kompetensi seorang kepala madrasah akan tetap kurang berkembang.

Selain itu, kepala madrasah dituntut agar dapat menggerakkan potensi sumber daya guru secara optimal dan membina hubungan interaktif antar mereka agar tercipta suasana komunikatif, bergairah dan produktif. Disamping itu, kepala madrasah dituntut memiliki kemampuan dalam menumbuhkan daya kreativitas, disiplin dan semangat belajar peserta didik.¹⁰ Dengan demikian, kepala madrasah berperan sebagai motor penggerak bagi optimalisasi segala sumber daya madrasah, sehingga amat mudah diprediksi bahwa kualitas

⁷Undang-Undang RI. No. 20 Tahun 2003 *tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Bandung: Citra Umbara, 2010), hlm. 6.

⁸Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Jakarta: Rajawali, 1990), hlm. 1.

⁹Rohmat Mulyana, *Optimalisasi Pemberdayaan Madrasah* (Semarang: CV. Aneka Ilmu, 2009), hlm. 250.

¹⁰Ibid., hlm. 252.

madrasah mencerminkan pula kualitas kepemimpinan seorang kepala madrasah.

Kepemimpinan adalah suatu proses menggerakkan sekelompok orang menuju ke suatu tujuan yang telah ditetapkan.¹¹ Tujuan kepemimpinan merupakan kerangka ideal yang dapat dijadikan sebagai pedoman bagi setiap kegiatan kepemimpinan sekaligus menjadi patokan terhadap sesuatu yang hendak dicapai. Tujuan kepemimpinan di madrasah tiada lain adalah agar semua program kegiatan madrasah dapat menghasilkan dampak edukatif dan mampu mewujudkan kegiatan yang efektif dan efisien.

Sementara itu, fungsi kepemimpinan madrasah menunjuk kepada aktivitas yang dilakukan kepala madrasah dalam upaya mengerahkan warga madrasah (guru, siswa, staf, orang tua dan anggota masyarakat) agar dengan penuh kesadaran mau berbuat sesuatu untuk mensukseskan program pendidikan di madrasah.

Madrasah adalah salah satu jenis lembaga pendidikan Islam¹² yang kompleks dan unik. Secara operasional, madrasah dibangun dengan melibatkan berbagai unsur yang saling terkait dalam kondisi yang serba kekurangan. Namun di sisi lain, peran madrasah dalam proses internalisasi nilai-nilai keagamaan melebihi peran lembaga pendidikan lainnya.

Karena itu, cara pemecahan persoalan yang terjadi di madrasah tampaknya agak berbeda dari penyelesaian permasalahan yang ada di lembaga pendidikan pada umumnya. Karena kompleks dan rumitnya persoalan pendidikan di madrasah, pemecahan masalah selain memerlukan daya kreativitas dan inovasi dari kepala madrasah, juga membutuhkan pertaruhan kelangsungan agar tidak terdepak dari perubahan zaman yang kian kompetitif. Untuk itu, kepala madrasah akan berhasil memimpin madrasah apabila memahami kompleksitas dan keunikan seperti itu, serta mampu melaksanakan peranannya sebagai pemimpin madrasah (*school leader*) yang efektif dan efisien.

¹¹Veithzal Rivai, *Kiat Memimpin dalam Abad 21* (Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2004), hlm. 64.

¹²Maksum, *Madrasah Sejarah dan Perkembangannya* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2002), hlm. 7.

Kepala madrasah menjadi faktor penggerak dan penentu arah kebijakan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan kependidikan di madrasah berhasil secara efektif dan efisien. Melihat penting dan strategisnya posisi kepala madrasah dalam mewujudkan tujuan madrasah, maka seharusnya kepala madrasah harus mempunyai nilai kemampuan *relation* yang baik dengan segenap warga di madrasah, sehingga tujuan madrasah dan tujuan pendidikan berhasil dengan optimal. Ibarat nahkoda yang menjalankan sebuah kapal mengarungi samudra, kepala madrasah mengatur segala sesuatu yang ada di madrasah.

Namun kalau kita melihat fenomena di lapangan, tidak semua kepala madrasah dapat menjadi *school leader* yang baik yang dapat menjadi motor penggerak kegiatan kependidikan di madrasah secara efektif dan efisien. Konsekwensinya, tujuan kependidikan yang ingin dicapai oleh madrasah tidak berhasil secara optimal.

Kepala Madrasah sebagai *School Leader*

Kepala madrasah merupakan seorang pimpinan lembaga pendidikan Islam yang mempunyai andil besar dalam menyukseskan kependidikan di madrasah serta menentukan titik pusat dan irama suatu madrasah.¹³ Dalam tugas kesehariannya, kepala madrasah mempunyai banyak peran. Salah satu perannya adalah sebagai *school leader*. Istilah *school leader* merupakan frase bahasa Inggris yang terdiri dari dua kata benda, yaitu *school* dan *leader*. Kata *school* mempunyai makna *place where children go to be educated or where people go to learn a partucular skill* (tempat pendidikan anak-anak dan orang dewasa untuk belajar suatu kemampuan tertentu).¹⁴

Sedangkan *leader* didefinisikan sebagai *person who leads* (pemimpin),¹⁵ yaitu seseorang yang menggunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan

¹³Wahyosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: Grafindo Persada, 2002), hlm. 81-83.

¹⁴Michael Swan, *Oxford Learner's Pocket Dictionary* (New York: Oxford University Press, 2005), hlm. 283.

¹⁵ *Ibid.*, hlm. 243.

sebagian pekerjaannya dalam mencapai suatu tujuan tertentu.¹⁶ *Leader* juga diartikan sebagai seorang individu yang memiliki keterampilan teknis dalam suatu bidang tertentu¹⁷ sehingga ia mampu memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengorganisasian yang relevan dengan kegiatan-kegiatan suatu kelompok.¹⁸ Jadi *school leader* adalah seorang pemimpin yang memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengorganisasian yang relevan di dalam dunia pendidikan.

Sebagai *school leader*, kepala madrasah harus mempunyai kompetensi kepemimpinan yang baik (*good leadership*) agar dapat memberikan tugas-tugas, pengarahan dan pengorganisasian yang relevan di madrasah. Karena keberhasilan suatu lembaga pendidikan sangat tergantung pada kepemimpinan kepala madrasah sehingga dapat membawa lembaganya ke arah tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Kepala madrasah adalah tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu madrasah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar, atau tempat di mana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.¹⁹

Kepala madrasah atau yang lebih populer sekarang disebut sebagai "guru yang mendapat tugas tambahan sebagai kepala madrasah", bukanlah mereka yang kebetulan mempunyai nasib baik, apalagi secara kebetulan direkrut untuk menduduki posisi itu, walaupun dengan kinerja yang serba kaku dan mandul. Mereka diharapkan dapat menjadi sosok pribadi yang tangguh, andal dalam rangka pencapaian tujuan organisasi madrasah. Kepala madrasah akan menentukan arah suatu lembaga. Sebagai *school leader*, kepala madrasah merupakan pengatur dari program pendidikan yang ada di madrasah. Dia nantinya diharapkan dapat membawa spirit kerja guru serta kultur madrasah dalam peningkatan mutu belajar siswa.

Kepala madrasah juga diharapkan mampu melihat adanya perubahan serta mampu melihat masa depan dalam kehidupan

¹⁶Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), hlm. 169.

¹⁷Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, hlm. 74.

¹⁸M.Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan* (Bandung: Rosdakarya, 1995), hlm. 27.

¹⁹Wohyosumidjo, *Kepemimpinan*, hlm. 83.

globalisasi yang lebih baik. Kepala madrasah harus bertanggung jawab atas kelancaran dan keberhasilan semua urusan pengaturan dan pengelolaan madrasah secara formal kepada atasannya atau secara informal kepada masyarakat yang telah menitipkan anaknya di lembaga yang dia pimpin.

Upaya Kepala Madrasah dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

Pengembangan Kurikulum Madrasah

Kurikulum sering diibaratkan sebagai paru-paru madrasah. Apabila paru-paru tidak baik, maka tidak baik pula madrasah tersebut. Kurikulum yang baik, merupakan salah satu syarat keberadaan madrasah yang baik. Menurut Muhaimin kurikulum berisi seperangkat rencana tentang isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar di madrasah.²⁰ Karena itu, kurikulum diharapkan dapat membekali anak didik²¹ dengan berbagai kemampuan yang sesuai dengan tuntutan zaman dan tuntutan reformasi, guna menjawab tantangan arus globalisasi, berkontribusi pada pembangunan masyarakat dan kesejahteraan sosial, lentur dan adaptasi terhadap berbagai perubahan.²²

Kurikulum suatu lembaga pendidikan (madrasah) pada dasarnya merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Apabila tujuan pendidikan tidak atau kurang berhasil maka orang akan cenderung untuk meninjau kembali kurikulum. Karena kurikulumnya yang berkaitan dengan tujuan pendidikan, kualitas pendidikan dan relevansi hasil pendidikan dengan masyarakat yang ada. Kurikulum yang tidak sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, tidak sesuai dengan tuntutan masyarakat serta tenaga kerja perlu ditinjau kembali dan dikembangkan. Dengan

²⁰Muhaimin, *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003), hlm. 182.

²¹Jennifer Nias, *Whole Curriculum Development in the Primary School* (London: The Falmer press, 1992), hlm. 36.

²²Mulyasa, *Kurikulum Berbasis Kompetensi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003), hlm. 7.

demikian, kurikulum perlu dikembangkan dan disusun dengan baik. Penyusunan kurikulum pendidikan di madrasah bergantung kepada nilai-nilai, teori yang bertalian pada tujuan, sifat dan pengajaran pengetahuan serta konsep tentang belajar, di mana ketiga komponen ini saling berhubungan.²³

Menurut Subroto, bentuk kegiatan kurikulum dapat dilakukan dalam kegiatan sebagai berikut:²⁴

- a. Kegiatan yang berhubungan dengan tugas guru, meliputi pembagian tugas mengajar, pembagian atau tanggung jawab dalam membina ekstrakurikuler, dan koordinasi penyusunan persiapan mengajar.²⁵
- b. Kegiatan yang berkaitan dengan proses belajar mengajar, meliputi penyusunan jadwal mengajar, penyusunan program berdasarkan satuan waktu (catur wulan, semester, tahunan), penyusunan daftar kemajuan murid, penyelenggaraan evaluasi belajar, laporan evaluasi dan kegiatan bimbingan dan penyuluhan.²⁶

Untuk mengembangkan kurikulum, maka seorang kepala madrasah perlu mengetahui dan mempertimbangkan prinsip-prinsip pengembangan kurikulum. Menurut Nurhadi, prinsip-prinsip pengembangan kurikulum mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:²⁷

- a. Keimanan, nilai, dan budi pekerti luhur
Keyakinan dan nilai-nilai yang dianut masyarakat berpengaruh pada sikap dan arti kehidupannya. Keimanan, nilai-nilai dan budi pekerti luhur perlu digali, dipahami dan diamalkan oleh peserta didik melalui pengembangan kurikulum berbasis kompetensi.
- b. Penguatan integritas nasional
Penguatan integritas nasional dicapai melalui pendidikan yang memberikan pemahaman tentang masyarakat Indonesia yang

²³Oteng Sutrisna, *Administrasi Pendidikan Dasar Teori untuk Praktek Profesional* (Bandung: Angkasa,1987), hlm. 47.

²⁴Suryo Subroto, *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah* (Jakarta: Bina aksara, 1984), hlm. 29.

²⁵ Ibid., hlm. 30.

²⁶ Ibid., hlm. 31.

²⁷Nurhadi, *Pembelajaran Kontekstual dan Penerapannya dalam KBK* (Malang: UNM Press, 2003), hlm. 83-84.

majemuk dan kemajuan peradaban bangsa Indonesia dalam tatanan peradaban dunia yang multikultural dan multibahasa.

- c. Keseimbangan etika, logika, estetika dan kinestika
Dalam pengembangan kurikulum perlu memperhatikan keseimbangan pengalaman belajar (*the balance of learning experience*) peserta didik yang meliputi etika, logika, estetika dan kinestika untuk mencapai satu hasil belajar yang maksimal.
- d. Kesamaan memperoleh kesempatan
Kurikulum harus dapat memberdayakan semua peserta didik untuk memperoleh pengetahuan, keterampilan dan sikap sangat diutamakan seluruh peserta didik dari berbagai kelompok seperti kelompok yang kurang beruntung secara ekonomi dan sosial yang memerlukan bantuan khusus, berbakat dan unggul berhak menerima pendidikan yang tepat sesuai dengan kemampuan dan kecepatannya.
- e. Abad pengetahuan dan teknologi informasi
Kurikulum perlu mengembangkan kemampuan berpikir dan belajar dengan mengakses, memilik dan menilai pengetahuan untuk mengatasi situasi yang cepat berubah dan penuh ketidakpastian yang merupakan kompetensi penting dalam menghadapi abad ilmu pengetahuan dan teknologi informasi.
- f. Pengembangan keterampilan hidup
Kurikulum perlu memasukkan unsur keterampilan hidup agar peserta didik memiliki keterampilan, sikap dan perilaku adaptasi, kooperatif dan kompetitif dalam menghadapi tantangan dan tuntutan kehidupan sehari-hari secara efektif. Kurikulum juga perlu mengintegrasikan unsur-unsur penting yang menunjang kemampuan untuk bertahan hidup.
- g. Belajar sepanjang hayat
Pendidikan berlangsung sepanjang hidup manusia untuk mengembangkan, menambah kesadaran dan selalu belajar memahami dunia yang selalu berubah dalam berbagai bidang. Oleh karena itu, pengembangan kurikulum berbasis kompetensi perlu memperhatikan kemampuan belajar sepanjang hayat yang dapat dilakukan melalui pendidikan formal dan nonformal, serta pendidikan alternatif yang diselenggarakan baik oleh pemerintah maupun oleh masyarakat.

- h. Berpusat pada anak dengan penilaian yang berkelanjutan dan komprehensif.

Upaya memandirikan peserta didik untuk belajar, bekerjasama dan menilai diri sendiri sangat perlu diutamakan agar peserta didik mampu membangun pemahaman dari pengetahuannya. Penilaian berkelanjutan dan komprehensif menjadi sangat penting dalam rangka pencapaian upaya tersebut.

- i. Pendekatan menyeluruh dan kemitraan

Semua pengalaman belajar dirancang secara berkesinambungan. Pendekatan yang digunakan dalam mengorganisasikan pengalaman belajar berfokus pada kebutuhan peserta didik yang bervariasi dan mengintegrasikan berbagai disiplin ilmu. Keberhasilan pengalaman belajar menuntut kemitraan dan tanggung jawab bersama dari peserta didik, guru, madrasah, orang tua, perguruan tinggi, dunia usaha dan masyarakat dalam perencanaan dan tanggung jawab bersama untuk mencapai hasil belajar siswa.

Pengembangan sarana dan prasarana

Prasarana dan sarana merupakan bagian dari alat pendidikan yang sangat penting guna menunjang keberhasilan pendidikan.²⁸ Oleh karena itu perlu adanya pengelolaan dan pemanfaatan prasarana dan sarana yang baik dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan. Sebagaimana dikatakan bahwa suatu madrasah dapat berhasil atau berjalan dengan baik dan lancar apabila pengelolaan prasarana dan sarana itu baik.²⁹ Prasarana yang baik, seperti ruangan kelas yang sejuk dan bersih dengan tempat duduk nyaman, biasanya akan lebih memperlancar terjadinya proses pembelajaran dan keberhasilan pembelajaran, dan begitu juga sebaliknya.

Demikian juga, sarana yang lengkap, seperti buku teks dan alat bantu belajar mengajar, akan merupakan fasilitas belajar yang penting. Penyediaan sumber belajar yang lain, seperti laboratorium, perpustakaan, dan sebagainya, akan meningkatkan keberhasilan

²⁸Anwar Arifin, *Format Baru Pengelolaan Pendidikan* (Jakarta: Pustaka Indonesia, 2005), hlm. 18.

²⁹Sutrisna, *Administrasi*, hlm. 77.

pembelajaran. Apabila di suatu madrasah telah memiliki prasarana dan sarana yang memadai, maka hal itu perlu diberdayakan keberadaannya oleh guru, karena hal itu memiliki beberapa kegunaan, yakni:

- a. Merupakan pembuka jalan dan pengembangan wawasan terhadap proses pembelajaran yang akan ditempuh.
- b. Merupakan pemandu secara teknis dan langkah-langkah operasional untuk menelusuri secara lebih teliti menuju pada pembentukan kompetensi secara tuntas.
- c. Memberikan berbagai macam ilustrasi dan contoh-contoh yang berkaitan dengan kompetensi dasar yang akan dikembangkan.
- d. Memberikan petunjuk dan gambaran kaitan kompetensi dasar yang sedang dikembangkan dengan kompetensi dasar lainnya.
- e. Menginformasikan sejumlah penemuan baru yang pernah diperoleh orang lain yang berhubungan dengan mata pelajaran tertentu.
- f. Menunjukkan berbagai permasalahan yang timbul.³⁰

Selanjutnya, apabila di suatu madrasah prasarana dan sarana tidak memadai, terutama yang berkaitan dengan fasilitas dan sumber belajar, yang berfungsi sebagai penunjang kegiatan pembelajaran, maka kepala madrasah harus memberikan pemahaman kepada guru agar mendayagunakan lingkungan sekitar madrasah sebagai sumber belajar yang lebih kongkrit, misalnya memanfaatkan tumbuh-tumbuhan, keadaan alam, kondisi sosial, ekonomi, dan budaya kehidupan masyarakat. Hal tersebut dilakukan dalam rangka untuk menciptakan proses belajar mengajar yang efektif menuju tercapainya hasil yang optimal.

Pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM)

Di dalam berlangsungnya kegiatan pendidikan madrasah maka unsur sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur penting. Karena kelancaran jalannya pelaksanaan program pendidikan di madrasah sangat ditentukan oleh kompetensi para SDM yang menjalankannya. Bagaimanapun lengkap dan bagusnya fasilitas madrasah, ketika SDM

³⁰Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004 - Panduan Pembelajaran KBK* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 20.

yang bertugas menjalankan program kependidikan di lembaga tersebut kurang baik, maka tujuan pendidikan yang diharapkan sangat sulit diwujudkan.³¹

Oleh karena itu, pengembangan SDM perlu diperhatikan oleh kepala madrasah. Pengembangan SDM dapat berupa pengembangan pendidik, siswa, pegawai, dan pengembangan peran serta masyarakat. Sebaik apapun kepemimpinan kepala madrasah tanpa ditunjang oleh SDM yang kompeten tidak akan membuahkan hasil yang optimal.³²

a. Pendidik atau guru

Dalam dunia pendidikan Islam, pendidik (guru) adalah orang-orang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan siswa dengan mengupayakan perkembangan seluruh potensi siswa, baik potensi afektif, potensi kognitif, maupun potensi psikomotorik.

Oleh karena itu, menurut Sardiman, guru sebagai tenaga pendidik harus mempunyai kecakapan serta pengetahuan dasar sebagai berikut:³³

- 1) Guru harus dapat memahami dan menempatkan kedewasaannya.
- 2) Guru harus mengenal diri siswanya.
- 3) Guru harus memiliki kecakapan memberi bimbingan yang banyak berpusat pada kemampuan intelektual, guru perlu memiliki pengetahuan yang memungkinkan dapat menetapkan tingkat-tingkat perkembangan setiap anak didiknya, baik perkembangan emosi, minat dan kecakapan khusus, maupun dalam prestasi-prestasi skolastik, fisik dan sosial.³⁴
- 4) Guru harus memiliki dasar pengetahuan yang luas tentang tujuan pendidikan di Indonesia pada umumnya sesuai dengan tahap-tahap pembangunan.³⁵

³¹Daryanto, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Rineka Cipta, 2001), hlm. 29-30.

³²Syaiful F. Prihadi, *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi* (Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2004), hlm. 46.

³³Sardiman, *Interaksi Belajar Mengajar* (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001), hlm. 84.

³⁴Jamal Ma'mur Asmani, *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif dan Inovatif* (Yogyakarta: DIVA Press, 2009), hlm. 31.

³⁵Sardiman, *Interaksi*, hlm. 84.

- 5) Guru harus memiliki pengetahuan yang bulat dan baru mengenai ilmu yang diajarkan.³⁶

Guru sebagai salah satu faktor yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Guru merupakan tenaga pendidik yang mempunyai tugas sebagai fasilitator, motivator, edukator dan sebagainya yang kualitasnya perlu ditingkatkan melalui kegiatan-kegiatan sebagai berikut:

- 1) Mengaktifkan pendidik atau guru
Keaktifan pendidik atau guru ini sangatlah penting, sebab berjalan atau tidaknya program pendidikan di madrasah berada dalam tangan guru atau pendidik. Oleh karena itu, kepala madrasah harus selalu memantau dan mengevaluasi presensi para pendidik atau guru di madrasah.
- 2) Meningkatkan pengetahuan dalam hal yang ada hubungannya dengan profesi. Pendidik dituntut untuk selalu bisa mengikuti perkembangan pengetahuan yang ada, yang dapat dijadikan bekal untuk mendidik siswa-siswi yang kelak akan hidup pada zamannya sendiri. Oleh karena itu, kepala madrasah perlu mengikutsertakan atau menyediakan kegiatan-kegiatan yang dapat meningkatkan pengetahuan para guru seperti *in service training, workshop, symposium, penataran, pelatihan* dan sebagainya.
- 3) Mengadakan musyawarah atau rapat
Musyawarah atau rapat merupakan forum bagi para guru untuk menyelesaikan problem-problem yang dihadapi dalam kaitannya dengan program pendidikan dan pengajaran. Sehingga forum ini pun turut menunjang usaha untuk meningkatkan kualitas lulusan yang dilakukan oleh pihak madrasah. Kepala madrasah sebagai *school leader* perlu mengoptimalkan pelaksanaan musyawarah atau rapat di madrasah untuk mengetahui segala bentuk persoalan yang ada di madrasah serta mengatasinya dengan baik.
- 4) Mengadakan studi komparatif
Studi ini dilaksanakan dengan mengadakan lawatan atau kunjungan ke madrasah lain yang lebih maju dan kompeten baik

³⁶Ibid., hlm. 85.

dalam bidang akademik maupun bidang administrasi madrasah. Selain itu, yang harus dilakukan oleh seorang pendidik untuk mendapatkan hasil yang berkualitas dalam mengajar seorang pendidik harus mempunyai cita-cita tertentu. Seperti memiliki kepribadian yang matang dan berkembang, menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, mengembangkan profesionalisme, dan selalu membangkitkan minat siswa untuk belajar.

b. Peserta didik

Dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam, maka tidak lepas dari peserta didik. Peserta didik merupakan subjek utama pendidikan yang selalu bertumpu dan berkembang.³⁷ Untuk itu agar proses belajar mengajar dapat berjalan secara aktif maka pendidik perlu memiliki pengetahuan yang mendalam tentang hakikat peserta didik sehingga dalam melaksanakan pendidikan tidak mengalami kesulitan. Disamping itu, guru selalu berupaya membangkitkan motivasi belajar siswa agar siswa gairah belajar.³⁸

c. Pegawai

Dalam lembaga pendidikan, pegawai dapat dibedakan menjadi dua kelompok sebagai berikut: 1) Tenaga teknis atau tenaga profesional (tenaga edukatif), yakni personal pelaksana proses belajar mengajar dan kegiatan kependidikan lainnya; 2) Tenaga administratif atau tenaga non edukatif, yakni personel yang tidak langsung bertugas mewujudkan proses belajar mengajar, antara lain meliputi pegawai tata usaha, pegawai laboratorium, keuangan, sopir, pesuruh, jaga malam, pegawai perpustakaan dan lain-lain.³⁹

Dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam, masalah pembinaan pegawai menempati kedudukan yang penting. Program pembinaan pegawai meliputi aspek yang cukup luas antara lain mengenai peningkatan kemampuan kerja, peningkatan dedikasi, moral dan disiplin kerja serta motivasi kerja. Peningkatan kemampuan dan kemahiran kerja dapat ditempuh dengan jalan menambah pengetahuan dan latihan-latihan bagi para personal

³⁷Syaiful Bahri Djamarah, *Psikologi Belajar* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002), hlm. 46.

³⁸Hasbullah, *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999), hlm. 188.

³⁹Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan* (Jakarta: Gunung Agung, 2004), hlm. 165.

melalui penataran/*up-grading*, tugas belajar, latihan kerja (*job training*) di lingkungan sendiri atau lingkungan lain dan di dalam atau di luar negeri.

Program peningkatan kemampuan kerja harus diarahkan untuk memungkinkan tenaga kerja yang tersedia dipergunakan secara optimal. Selain itu, peningkatan kemampuan kerja diarahkan untuk menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan dan produktif serta untuk meningkatkan perkembangan tenaga kerja sampai batas kemampuan maksimal masing-masing dan sesuai pula dengan perkembangan cara dan peralatan kerja yang terbaru dan terbaik.⁴⁰

Keberhasilan program pengembangan SDM, di dalam beberapa hal banyak dipengaruhi oleh peranan pimpinannya. Mereka diperlukan mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan dan penyelesaian program itu. Walaupun pimpinan sudah memberikan kesempatan baik dalam menyediakan fasilitas secukupnya, itu semua belum cukup masih ada yang diperlukan darinya, yaitu kemauan, keseriusan dan kesungguhan di dalam melaksanakan. Dengan singkat dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala madrasah merupakan kunci utama untuk program pengembangan SDM madrasah.⁴¹

Dengan demikian, sebagai upaya pengembangan lembaga pendidikan Islam (madrasah), maka kepala madrasah sebagai *school leader* wajib mendayagunakan seluruh SDM madrasah secara efektif dan efisien agar tujuan penyelenggaraan pendidikan di lembaga yang ia pimpin dapat tercapai secara optimal. Pendayagunaan ini ditempuh dengan jalan memberikan tugas-tugas jabatan sesuai dengan kemampuan dan kewenangan masing-masing individu.⁴² Untuk itu, di lingkungan setiap lembaga pendidikan diperlukan kegiatan analisis pekerjaan (*job analysis*) untuk menyusun deskripsi pekerjaan (*job description*) dan klasifikasi pekerjaan (*job classification*), agar pada saat penerimaan dan

⁴⁰Ibid., hlm. 67.

⁴¹Suharsimi Arikunto, *Organisasi Administrasi Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan* (Jakarta: Rajawali Pers, 1990), hlm. 134.

⁴²Subroto, *Dimensi-Dimensi Administrasi*, hlm. 48.

penempatan pegawai dapat disesuaikan antara pegawai yang diperlukan dengan tuntutan jenis dan sifat pekerjaan.

Sebab-sebab dilaksanakannya pengembangan personalia (pegawai) antara lain karena adanya peraturan baru dalam personalia, adanya pegawai yang kurang cakap, adanya peralatan baru dan penyegaran pegawai.⁴³

Tata cara peningkatan mutu pegawai dapat dilakukan dengan diadakan suatu latihan dan pendidikan. Latihan adalah suatu kegiatan atau usaha untuk meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu. Latihan yang dilakukan oleh seorang pegawai bertujuan agar pegawai bekerja lebih efisien. Selain itu, latihan ini juga dilakukan agar pegawai dapat mengembangkan keahliannya, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan efisien, serta mengembangkan sikap dan pengetahuan pegawai.

Latihan dan pendidikan dapat diberikan dengan cara dengan penjelasan dan contoh-contoh kerja dan *training*, dengan sistem individual atau klasikal, dengan rapat, lokakarya (penjelasan dan pameran), *briefing* (penjelasan yang bersifat instruksi).

Pembinaan dan pengembangan terhadap pegawai tidak hanya pada anggota yang baru saja, tetapi juga kepada seluruh staf. Pembinaan harus dilakukan secara terus menerus dan secara sistematis. Pembinaan ini sangat penting karena tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan, perkembangan teknologi, maupun perkembangan masyarakat dan kebijaksanaan-kebijaksanaan yang baru.

Menurut Siagian, kepala sekolah sebagai *school leader* dapat meningkatkan kemampuan-kemampuan personil atau pegawai madrasah dengan cara:

- a) Memberi kesempatan kepada setiap personil untuk mengikuti pendidikan tambahan, penataran, kursus-kursus, latihan kerja, dan aktivitas lain yang mengarah pada peningkatan profesi.
- b) Menyediakan fasilitas yang mampu membantu peningkatan profesi seperti menyediakan majalah, buku, dan sebagainya.

⁴³Hendyat Soetopo, *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan* (Surabaya: Usaha Nasional, 1982), hlm. 169.

- c) Memberi kesempatan bagi para personil untuk berdiskusi tentang bidang tugas masing-masing.
- d) Menyediakan iklim yang memungkinkan personil mengemukakan dan mengembangkan inisiatif dan kreatif.
- e) Memberi kesempatan mengadakan kunjungan atau studi banding.⁴⁴

Pengembangan Peran Serta Masyarakat

Selama ini peran serta masyarakat khususnya orang tua siswa dalam penyelenggaraan pendidikan dikatakan sangat minim. Saat ini perannya lebih banyak bersifat dukungan dana, bukan pada proses pendidikan seperti monitoring, pengambilan keputusan, evaluasi dan akuntabilitas. Berkaitan akuntabilitas madrasah tidak mempunyai beban untuk mempertanggungjawabkan hasil pelaksanaan pendidikan kepada masyarakat, khususnya orang tua siswa sebagai salah satu unsur utama dalam berkepentingan dengan pendidikan.

Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu memberdayakan masyarakat dan lingkungan madrasah secara optimal. Hal ini penting karena madrasah memerlukan masukan dari masyarakat dalam menyusun program yang relevan, sekaligus memerlukan dukungan mereka. Menurut Zainuddin, dalam rangka mengembangkan peran serta masyarakat dalam lembaga pendidikan Islam dapat dilakukan hal-hal sebagai berikut :

- a) Melaksanakan program-program kemasyarakatan misalnya kebersihan lingkungan dan membantu lalu lintas di sekitar madrasah. Program sederhana seperti ini, secara perlahan pasti akan menumbuhkan simpati masyarakat;
- b) Mengadakan *open house* yang memberi kesempatan masyarakat luas untuk mengetahui program dan kegiatan madrasah dengan cara menunjukkan program-program yang menarik masyarakat.
- c) Mengadakan buletin madrasah, majalah atau lembar informasi yang secara berkala memuat kegiatan dan program madrasah untuk diinformasikan kepada masyarakat;

⁴⁴Harbangan Siagian, *Administrasi Pendidikan Suatu Pendekatan Sistemik* (Semarang: Satya Wacana, 1989), hlm. 130.

d) Mengundang tokoh untuk menjadi pembicara atau membina suatu program madrasah. Membuat program kerja sama madrasah dengan masyarakat. Misalnya dalam perayaan hari nasional dan keagamaan.⁴⁵

Dengan mengembangkan peran serta masyarakat diharapkan dapat meningkatkan kinerja madrasah dan terlaksananya proses pendidikan secara produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan *out put* yang produktif, berkualitas, serta dapat hidup di masyarakat secara layak sesuai dengan cita-cita yang diinginkan

Faktor-faktor Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam

Pada setiap organisasi, posisi dan peran pimpinan selalu sangat sentral. Maju dan mundurnya organisasi sangat bergantung pada sejauh mana pimpinan mampu mengelola untuk memajukan organisasinya. Demikian pula dalam konteks madrasah sebagai organisasi, maka posisi kepala madrasah juga sangat urgen dalam memajukan dan mengembangkan lembaga yang dipimpinnya.⁴⁶

Dalam mengembangkan kualitas lembaga pendidikan Islam, ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh kepala madrasah. Faktor-faktor tersebut terdiri dari faktor penunjang dan faktor penghambat pengembangan lembaga pendidikan Islam. Di antara faktor penunjang adalah:

a. Sumber Daya Manusia

Salah satu fungsi pendidikan adalah menyiapkan sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas, cerdas, kreatif, inovatif, agamis dan etis, produktif, kompetitif, berkepribadian dan berkarakter luhur.⁴⁷ Yang dimaksud sumber daya manusia disini adalah guru, siswa, dan karyawan yang bertugas membantu mewujudkan terlaksananya pendidikan di madrasah. SDM yang kompeten di bidangnya akan sangat membantu tugas kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam yang ia pimpin.

⁴⁵Zainuddin Syarif, *Pedoman Pembangunan Hubungan Sinergis dengan Masyarakat* (Jakarta: Wahana Ilmu, 2002), hlm. 15-20.

⁴⁶Imam Suprayogo, *Pendidikan Berparadigma al-Qur'an* (Malang: Aditya Media, 2004), hlm. 211.

⁴⁷Muhammad Tholhah Hasan, *Dinamika Pemikiran Tentang Pendidikan* (Jakarta: Lantabora Press, 2006), hlm. 232.

Dengan demikian kepala madrasah perlu mengupayakan kegiatan-kegiatan yang dapat menunjang kompetensi SDM madrasah agar lembaga pendidikan yang dipimpinnya dapat berkembang dengan baik.

b. Pengelolaan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar yang baik

Seperti diketahui bersama bahwa kurikulum yang dibuat oleh pemerintah pusat adalah kurikulum standar yang berlaku secara nasional. Sementara kondisi madrasah pada umumnya sangat beragam. Oleh karena itu, dalam implementasinya madrasah dapat mengembangkan (memperdalam, memperkaya, memodifikasi). Namun, tidak boleh mengurangi isi kurikulum yang berlaku secara nasional. Madrasah dibolehkan memperdalam kurikulum, artinya apa yang diajarkan boleh dipertajam dengan aplikasi yang bervariasi. Madrasah juga dibolehkan memperkaya apa yang diajarkan, artinya apa yang diajarkan boleh diperluas dari yang seharusnya, dan yang dapat diajarkan. Demikian juga, madrasah dibolehkan memodifikasi kurikulum, apa yang diajarkan boleh dikembangkan agar lebih kontekstual dan selaras dengan kebebasan untuk mengembangkan kurikulum muatan lokal.

Kurikulum sangat berkaitan dengan kegiatan belajar mengajar di madrasah, untuk itu dalam kegiatan belajar mengajar hendaknya guru memilih strategi, metode, dan teknik-teknik pembelajaran yang efektif, sesuai dengan karakteristik mata pelajaran, karakteristik siswa, karakteristik guru dan kondisi nyata sumber daya yang tersedia di madrasah dan lebih mengaktifkan peserta didik. Oleh karena pentingnya kurikulum bagi pengembangan lembaga pendidikan Islam maka kepala madrasah perlu mengupayakan agar madrasah dapat menerapkan kurikulum yang sesuai dengan perkembangan zaman dan kebutuhan masyarakat.

c. Prasarana dan sarana yang memadai

Untuk menunjang kegiatan pendidikan di madrasah maka kepala madrasah perlu memperhatikan ketersediaan dan kelengkapan alat-alat yang digunakan sebagai sarana belajar peserta didik sebagai penunjang keberhasilan prestasi belajar mereka. Dengan prestasi belajar peserta didik yang baik maka

upaya dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam akan tercapai secara optimal.

Prasarana dan sarana yang memadai merupakan bagian penting dalam menunjang keberhasilan pendidikan di madrasah. Yang termasuk prasarana dan sarana disini adalah semua jenis benda bergerak maupun yang tidak bergerak yang dapat menunjang kegiatan pendidikan di madrasah.⁴⁸

Karena urgennya prasarana dan sarana dalam menunjang keberhasilan pendidikan di madrasah maka diperlukan pengelolaan yang baik terhadap asset penting lembaga pendidikan tersebut. Suatu lembaga pendidikan akan dapat berjalan dengan baik ketika pengelolaan prasarana dan sarana dilakukan dengan baik pula.⁴⁹ Oleh karena itu, kepala madrasah sebagai *school leader* perlu mengelola prasarana dan sarana yang telah ada dengan baik dan melengkapi kekurangan prasarana dan sarana di madrasah. Menurut ST. Vembrianto kekurangan prasarana dan sarana di madrasah akan menjadi persoalan tersendiri yang sulit dipecahkan.⁵⁰

Upaya-upaya yang dapat dilakukan kepala madrasah untuk melengkapi prasarana dan sarana pendidikan di madrasah dapat dilakukan dengan cara pembelian, buatan sendiri, penerimaan hibah, penyewaan, pinjaman dan daur ulang.⁵¹ Hal ini dapat dilakukan dengan dana rutin, dana dari masyarakat, dan dana bantuan dari pemerintah dan lain-lain.

d. Peran serta masyarakat yang baik

Salah satu penunjang pengembangan lembaga pendidikan Islam adalah adanya peran serta masyarakat yang baik. Peran serta masyarakat ini merupakan keikutsertaan dan kebersamaan masyarakat dengan madrasah secara nyata dalam suatu kegiatan.

Untuk mengoptimalkan peran serta masyarakat maka kepala madrasah harus pandai melakukan kerjasama yang baik dengan masyarakat. Kerjasama ini berupa gagasan, pengadaan prasarana

⁴⁸ Soetjipto, *Profesi Keguruan* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009), hlm. 170.

⁴⁹ Sutrisna, *Administrasi*, hlm. 77.

⁵⁰ ST. Vembrianto, *Kapita Selekta Pendidikan* (Yogyakarta: Paramita, 1984), hlm. 35.

⁵¹ *Ibid.*, hlm. 171.

dan sarana madrasah, serta kontrol pengelolaan pendidikan madrasah. Keduanya diharapkan terus menjalin kerja sama dengan cara saling memberi dan saling menerima. Madrasah memberikan layanan kepada masyarakat terhadap kebutuhan-kebutuhan mereka, termasuk sebagai agen pembaharuan masyarakat. Sebaliknya masyarakat mengimbangi pemberian madrasah dengan ikut berpartisipasi dan bertanggung jawab terhadap kelangsungan hidup dan kemajuan lembaga.

Menurut Mulyasa, madrasah dan masyarakat merupakan *partnership* dalam berbagai aktivitas yang berkaitan dengan aspek pendidikan, diantaranya:

- 1) Madrasah dengan masyarakat merupakan satu keutuhan dalam menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan pribadi peserta didik
- 2) Madrasah dengan tenaga kependidikan menyadari pentingnya kerja sama dengan masyarakat, bukan saja dalam melakukan pembaharuan tetapi juga dalam menerima berbagai konsekuensi dan dampaknya, serta mencari alternatif pemecahannya.
- 3) Madrasah dengan masyarakat sekitar memiliki andil dan mengambil bagian serta bantuan dalam pendidikan di madrasah, untuk mengembangkan berbagai potensi seoptimal sesuai dengan harapan peserta didik.⁵²

Dengan demikian kepala madrasah sebagai *school leader* terus menjalin hubungan baik dengan masyarakat. Dengan menjalin hubungan kerjasama yang baik dengan masyarakat maka pendidikan di madrasah akan berjalan dengan lancar dan tujuan pengembangan lembaga pendidikan Islam (madrasah) akan tercapai secara optimal.

Sedangkan faktor penghambat dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam, meliputi:

a. Diferensiasi kemampuan peserta didik

Peserta didik merupakan subyek pendidikan, yang meneruskan cita-cita bangsa dalam mengembangkan nilai-nilai ajaran Islam. Dalam setiap individu peserta didik yang sering menjadi persoalan adalah adanya diferensi (perbedaan)

⁵²Mulyasa, *Implementasi*, hlm. 172.

kemampuan peserta didik dalam menerima materi pelajaran. Setiap individu siswa kemampuannya tidak sama sehingga hal ini sangat mempengaruhi kualitas lulusan.

Oleh sebab itu, guru dituntut untuk bagaimana caranya agar peserta didik bisa menerima materi dengan baik. Tugas guru adalah memberikan motivasi kepada peserta didik untuk selalu belajar.

b. Kurangnya kedisiplinan guru

Dari sekian banyak faktor penghambat kepala madrasah dalam mengembangkan lembaga pendidikan Islam adalah kurangnya kedisiplinan guru. Oleh karena itu, kepala madrasah harus mampu menumbuhkan disiplin guru, terutama disiplin diri (*self discipline*). Pentingnya disiplin untuk menanamkan rasa hormat terhadap kewenangan, upaya untuk menanamkan kerjasama, kebutuhan untuk berorganisasi dan rasa hormat kepada orang lain. Peningkatan produktifitas kerja guru perlu dimulai dengan sikap demokratis. Oleh karena itu, dalam membina disiplin guru perlu berpedoman pada hal tersebut.

Dalam membina disiplin, strategi yang dapat digunakan oleh kepala madrasah adalah konsep diri, keterampilan berkomunikasi, konsekuensi logis dan alami, klasifikasi nilai, latihan keefektifan pemimpin, bersikap positif dan bertanggung jawab. Untuk menerapkan strategi tersebut, kepala madrasah harus mempertimbangkan berbagai situasi dan perlu memahami faktor-faktor yang mempengaruhinya.⁵³

c. Kurangnya pendanaan

Pendanaan memainkan peran penting dalam pendidikan. Tanpa adanya pendanaan yang memadai akan mempengaruhi secara langsung terhadap kualitas lembaga pendidikan Islam. Menurut Hamalik pendanaan merupakan sumber kekuatan dalam lembaga pendidikan, kurangnya dana akan mengganggu kelancaran pendidikan di madrasah.⁵⁴ Untuk itu kepala madrasah

⁵³Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional* (Bandung: PT Rosdakarya, 2003), hlm. 138-151.

⁵⁴Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar dan Mengajar* (Jakarta: Sinar Baru al-Qosindo Press, 2002), hlm. 122.

serta staf-stafnya hendaknya menjalankan peranannya membantu madrasah dalam anggaran dana.

Suatu keharusan bagi kepala madrasah untuk mengembangkan sumber dana dengan cara menjalin kerjasama dengan para pengusaha, industri, perdagangan dan sebagainya untuk mendapatkan dana pendidikan yang lebih banyak agar lembaga pendidikan Islam yang dipimpinnya tetap eksis dan berkembang dengan baik, serta dapat melayani kebutuhan masyarakat. Karena kurangnya pendanaan akan menjadi penghambat pengembangan lembaga pendidikan Islam.

Penutup

Dalam rangka pengembangan lembaga pendidikan Islam atau madrasah, usaha-usaha yang dapat dilakukan oleh kepala madrasah antara lain: *pertama*, pengembangan kurikulum madrasah. *Kedua*, pengembangan sarana dan prasarana. *Ketiga*, pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). *Keempat*, pengembangan peran serta masyarakat.

Faktor penunjang pengembangan lembaga pendidikan Islam, antara lain: *pertama*, sumber daya manusia. *Kedua*, pengelolaan kurikulum dan kegiatan belajar mengajar yang baik. *Ketiga*, prasarana dan sarana yang memadai. *Keempat*, peran serta masyarakat yang baik. Madrasah dengan masyarakat merupakan satu keutuhan dalam menyelenggarakan pendidikan dan pembinaan pribadi peserta didik. Madrasah dengan tenaga kependidikan menyadari pentingnya kerja sama dengan masyarakat, bukan saja dalam melakukan pembaharuan tetapi juga dalam menerima berbagai konsekuensi dan dampaknya, serta mencari alternatif pemecahannya. Madrasah dengan masyarakat sekitar memiliki andil dan mengambil bagian serta bantuan dalam pendidikan di madrasah, untuk mengembangkan berbagai potensi seoptimal sesuai dengan harapan peserta didik.

Sedangkan faktor penghambat kepala madrasah dalam pengembangan lembaga pendidikan Islam, antara lain: *pertama*, diferensiasi kemampuan peserta didik. *Kedua*, kurangnya kedisiplinan guru, dan *ketiga*, kurangnya pendanaan. *Wa Allâh a'lam bi al-Shawâb.**

Daftar Pustaka

- Arifin, Anwar. *Format Baru Pengelolaan Pendidikan*. Jakarta: Pustaka Indonesia, 2005.
- Arikunto, Suharsimi. *Organisasi Administrasi Pendidikan Teknologi Dan Kejuruan*. Jakarta: Rajawali Pers, 1990.
- Asmani, Jamal Ma'mur. *Tips Menjadi Guru Inspiratif, Kreatif dan Inovatif*. Yogyakarta: DIVA Press, 2009.
- Asrohah, Hanun. *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta : PT. Logos Wacana Ilmu, 2001.
- Daryanto. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta, 2001.
- Dewey, John. *Democracy and Education*. New York: The Free Press, 1966.
- Djamarah, Syaiful Bahri. *Psikologi Belajar*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2002.
- Hamalik, Oemar. *Psikologi Belajar dan Mengajar*. Jakarta: Sinar Baru al-Qosindo Press, 2002.
- Hasan, Muhammad Tholhah. *Dinamika Pemikiran Tentang Pendidikan*. Jakarta: Lantabora Press, 2006.
- Hasbullah. *Dasar-Dasar Ilmu Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1999.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Kartono, Kartini. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali, 1990.
- Maksum. *Madrasah Sejarah dan Perkembangannya*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2002.
- Mu'arif. *Wacana Pendidikan Kritis*. Yogyakarta: IRCiSoD, 2005.
- Muhaimin. *Wacana Pengembangan Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2003.
- Mulyana, Rohmat. *Optimalisasi Pemberdayaan Madrasah*. Semarang: CV.Aneka Ilmu, 2009.

- Mulyasa. *Implementasi Kurikulum 2004 - Panduan Pembelajaran KBK*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004.
- Mulyasa. *Kurikulum Berbasis Kompetensi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003.
- Mulyasa. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Rosdakarya, 2003.
- Nawawi, Hadari. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Gunung Agung, 2004.
- Nias, Jennifer. *Whole Curriculum Development in the Primary School*. London: The Falmer press, 1992.
- Nurhadi. *Pembelajaran Kontekstual dan Penerapannya dalam KBK*. Malang: UNM Press, 2003.
- Prihadi, Syaiful F. *Assessment Centre: Identifikasi, Pengukuran dan Pengembangan Kompetensi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka, 2004.
- Pring, Richard. *Philosopy of Education: Aims, Theory, Common Sense and Reseach*. New York: Continuum, 2004.
- Purwanto, M. Ngalim. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya, 1995.
- Rivai, Veithzal. *Kiat Memimpin dalam Abad 21*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada, 2004.
- Sardiman. *Interaksi Belajar Mengajar*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2001.
- Siagian, Harbangan. *Administrasi Pendidikan Suatu Pendekatan Sistemik*. Semarang: Satya Wacana, 1989.
- Soetjipto. *Profesi Keguruan*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2009.
- Soetopo, Hendyat. *Pengantar Operasional Administrasi Pendidikan*. Surabaya: Usaha Nasional, 1982.
- Subroto, Suryo. *Dimensi-Dimensi Administrasi Pendidikan di Sekolah*. Jakarta: Bina aksara, 1984.

- Suhartono, Suparlan. *Wawasan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media Group, 2008.
- Suprayogo, Imam. *Pendidikan Berparadigma al-Qur'an*. Malang: Aditya Media, 2004.
- Sutrisna, Oteng. *Administrasi Pendidikan Dasar Teori untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa, 1987.
- Swan, Michael. *Oxford Learner's Pocket Dictionary*. New York: Oxford University Press, 2005.
- Syarif, Zainuddin. *Pedoman Pembangunan Hubungan Sinergis dengan Masyarakat*. Jakarta: Wahana Ilmu, 2002.
- Tan, Charlen. *Philosophical Reflections for Educators*. Singapore: Cengage Learning Asia, t.th.
- Undang-Undang RI. No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Bandung: Citra Umbara, 2010.
- Vembrianto, ST. *Kapita Selekta Pendidikan*. Yogyakarta: Paramita, 1984.
- Wahyosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Grafindo Persada, 2002.