

Strategi Mengembangkan Madrasah

Tri Restutiniingsih
Hendrawati
MTs Negeri 5 Sleman

email:
restu.hendrawati@gmail.com

Abstrak

Dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional secara eksplisit menyebutkan bahwa madrasah merupakan sub sistem pendidikan nasional yang memiliki hak dan kewajiban sama sebagaimana sekolah-sekolah yang dikelola di bawah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. Pengakuan tersebut telah menempatkan madrasah pada posisi strategis untuk berkompetisi dengan lembaga pendidikan lain sekaligus menjadi pemantik untuk mendorong madrasah senantiasa melakukan continuous improvement di era ketidakpastian, era disrupsi, dan era revolusi industri 4.0 ini. Untuk itu, upaya pengembangan madrasah tentunya menjadi suatu keniscayaan. Strategi mengembangkan madrasah salah satunya dapat ditempuh melalui: 1). Memantapkan Visi-visi Madrasah, 2). Membangun Sistem Madrasah, 3). Memberdayakan Sumber Daya dan Stakeholder Madrasah, 4). Menyusun Program yang berorientasi keunggulan dan mutu, 5). Penguatan Kepemimpinan Madrasah.

Kata kunci: *Pengembangan Madrasah, Sistem Madrasah, Kepemimpinan Madrasah*

Pendahuluan

Hampir dua dekade madrasah di tanah air mengalami pertumbuhan dan perkembangan begitu pesat baik secara institusional, fisik maupun respon dari masyarakat yang semakin akrab dengan madrasah bahkan barangkali sudah menjadikan madrasah sebagai destinasi utama bagi pendidikan putra-putrinya. Fenomena tersebut tidak lain salah satunya adalah sebagai berkah dari diundangkannya Undang-undang Nomor 20 tahun 2003.

Dalam Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional yang baru madrasah mulai dari MI, MTs dan MA/MAK disebut secara terintegrasi dengan sekolah umum akan tetapi karakter madrasah sebagai sekolah berciri khas Islam tidak akan terhapuskan. Dengan demikian, madrasah tetap memiliki kedudukan yang sama dengan sekolah-sekolah umum lainnya. Hal itu membawa implikasi terhadap pengkayaan peran dan fungsi madrasah, karena disamping harus memberikan kurikulum sekolah umum yang setingkat secara penuh, ia juga harus memberikan materi-materi esensial keislamannya yang selama ini telah diajarkan.

Implikasi tersebut selanjutnya dapat memicu adanya peluang sekaligus tantangan bagi eksistensi madrasah. Dengan pengkayaan peran dan fungsi madrasah tersebut sebenarnya dapat dijadikan peluang bagi madrasah karena ia boleh mengklaim diri sebagai “Sekolah Umum Plus”. Selain itu madrasah juga berpeluang untuk merekonstruksi diri sebagai institusi pendidikan dan sekaligus sebagai institusi dakwah yang sangat potensial. Sebab di tengah-tengah deras dan kuatnya arus informasi saat ini lingkungan keluarga dan lingkungan sosial menjadi semakin tereduksi peran dan kondusivitasnya untuk menjadi lingkungan pendidikan yang sehat apalagi ideal bagi anak-anak. Dalam perspektif itulah madrasah masih memiliki ruang untuk di “creat” menjadi komunitas sosial alternative yang tidak sekedar wahana berlangsungnya transfer nilai, ilmu pengetahuan dan teknologi, tetapi lebih jauh sebagai kesatuan sosial yang ideal dan subur guna mengekspresikan dan mengembangkan potensi diri anak sekaligus sebagai wahana proses dan petualangan kehidupan spiritual anak.

Di sisi lain madrasah juga masih dihadapkan pada beberapa tantangan, antara lain : 1) Masih kaburnya visi dan misi madrasah terutama yang terkait dengan deskripsi ciri khas Islam yang melekat pada madrasah. Sebab, meskipun madrasah merupakan sekolah umum, ciri khas Islam yang melekat rupanya belum signifikan mampu membedakannya dengan sekolah umum yang lain. Ketidakjelasan madrasah dalam memposisikan diri tersebut berdampak pada pembentukan image masyarakat yang memandang madrasah sebagai sekolah

kelas dua. 2) Adanya kendala manajemen dalam memaksimalkan dan mengembangkan sumber daya serta terbatasnya kemampuan untuk mencari sumber-sumber dan gagasan-gagasan baru yang bersifat inovatif. 3) Masih rendahnya kualitas sumber-sumber daya pembelajaran dan 4) Masih rendahnya respon madrasah terhadap tuntutan yang berkembang di masyarakat. Hal itu diindikasikan oleh adanya kesenjangan antara pendidikan di madrasah dan kehidupan masyarakat.

Untuk menanggulangi kesenjangan-kesenjangan tersebut, pendidikan di madrasah harus ditingkatkan kemampuannya agar dapat memberi arah dalam perkembangan masyarakat, karena masa depan yang akan dihadapi mengandung banyak situasi baru yang tidak dapat dihadapi dengan pola-pola lama. Agar dapat mengarungi masa depan dengan baik, kita harus mengembangkan pola-pola perilaku baru sesuai dengan tuntutan situasi baru. Guna mencari pola baru tersebut ada baiknya kita renungkan teguran Allah SWT yang tertuang dalam surat An Nisa' ayat 9 yang artinya :

Hendaklah kamu sekalian khawatir meninggalkan keturunan (generasi) kamu dalam keadaan lemah, maka hendaklah kamu taat kepada Allah, dan berkatalah dengan perkataan yang benar (QS. An Nisa' : 9)

Teguran dan peringatan lain disampaikan Rasulullah dalam Haditsnya berikut ini:

Didiklah anak-anakmu, sebab mereka dilahirkan untuk hidup dalam suatu zaman yang berbeda dengan zamanmu. (Al Hadits)

Dalam Hadits lain disebutkan:

Orang Islam yang kuat lebih baik dan lebih disukai Allah SWT daripada orang Islam yang lemah. (Al Hadits)

Dari ayat Al Qur'an dan Hadits tersebut jelas mengamanatkan ketersediaannya fasilitas infra struktur pendidikan untuk membentuk anak-anak yang kuat dan siap hidup menghadapi zamannya. Dalam hal ini sekali lagi madrasah memiliki arena untuk memainkan peran yang sangat luas.

Selain itu Fraenkel (1977) dalam bukunya *How to Teach about Values* juga mengingatkan kita bahwa sekolah hendaknya tidak semata-mata menjadi tempat dimana guru menyampaikan pengetahuan melalui berbagai mata pelajaran. Sekolah mestinya juga menjadi institusi yang melakukan usaha dan proses pembelajaran yang berorientasi pada nilai (*Value Oriented Enterprise*). Sekolah merupakan sebuah usaha moral (*Moral Enterprise*) bagi masyarakat manusia untuk mengontrol pola perkembangannya. Akan tetapi dalam kenyataannya sebagian besar madrasah masih cenderung menjalankan fungsi transformasi

pengetahuan dan ketrampilan. Bahkan orientasi pembelajarannya masih bersifat kognitif, termasuk untuk mata pelajaran keislaman sekalipun. Mengacu pendapat Fraenkel tersebut mestinya madrasah juga dapat memerankan diri sebagai lokomotif Moral Enterprise.

Untuk itu di tengah arus globalisasi yang ditandai dengan tingginya mobilitas, keserentakan dan pluralisme yang semakin rumit pada gilirannya berdampak pada tingkat kompetisi yang semakin ketat dan tidak terhindarkan serta tuntutan customer yang makin tinggi. Selanjutnya untuk memenangkan kompetisi dan memenuhi tuntutan customer tersebut mau tidak mau dan suka tidak suka jika tidak ingin termarginalisasi setiap institusi/organisasi termasuk madrasah harus mau melakukan perubahan-perubahan yang berarti.

Salah satu upaya perubahan sebagai strategi pengembangan madrasah untuk menjawab persoalan di atas dapat ditempuh melalui: 1) Memantapkan Visi-visi Madrasah, 2) Membangun Sistem Madrasah, 3) Memberdayakan Sumber Daya dan Stakeholder Madrasah, 4) Menyusun Program yang berorientasi keunggulan dan mutu, 5) Penguatan Kepemimpinan Madrasah.

Memantapkan Visi-visi Madrasah

Menyimak pendapat Lyles Lines bahwa di dalam jangka panjang, perlombaan tidak lagi dimenangkan oleh mereka yang berada di depan, tetapi oleh mereka yang mampu mengantisipasi adanya perubahan. Oleh karena itu salah satu instrument untuk mengantisipasi perubahan tersebut adalah adanya konsep visi-misi dari organisasi/institusi yang dirancang berdasarkan pendekatan perencanaan inovatif, rasional dan berjangka panjang.

Selanjutnya visi tersebut harus dikomunikasikan dengan diterjemahkan dalam misi serta ditindaklanjuti dalam bentuk tindakan (*action*). Hubungan antara visi dan tindakan adalah bagaikan dua sisi mata uang yang tak dapat dipisahkan. Seperti kata pepatah bahwa Visi tanpa tindakan adalah mimpi, tindakan tanpa visi hanyalah buang-buang waktu, dan visi dengan tindakan dapat merubah dunia.

Untuk itu, bagi madrasah sebagai institusi pendidikan yang memiliki posisi strategis dalam konstelasi pendidikan nasional, pemantapan visi-misi adalah suatu keniscayaan. Hal itu setidaknya dilandasi dua argument berikut ini: *pertama*: Adanya beberapa paradigma yang diperkirakan berdampak besar terhadap praktisi pendidikan seperti yang disinyalir oleh Anne Ebbeck, dalam bukunya *Warly Childhood Education* (1991).

Diantara paradigma tersebut adalah paradigma demokratis versus otoriter; paradigma membebaskan versus membelenggu; manajemen pendidikan sentralistik versus desentralistik; paradigma pendidikan uniform versus diversifikasi; paradigma fleksibel versus rigid; paradigma pendidikan untuk siswa versus untuk guru; paradigma kontekstual vis-a-vis tekstual; paradigma constructivism versus reseptif dan paradigma pentingnya kecerdasan spiritual vis-a-vis materiil. Dikotomi Anne Ebbeck tersebut sangat relevan untuk bahan refleksi dalam meninjau tentang dunia pendidikan kita dan akan sangat signifikan untuk dijadikan patokan dunia pendidikan di era perubahan ini.

Kedua; Perubahan pengertian madrasah dari “sekolah agama” menjadi sekolah umum berciri khas Islam berdampak pada beberapa implikasi antara lain: a) perlu dijabarkannya konsep ciri khas Islam yang melekat pada madrasah dalam bentuk kurikulum, b) perlunya buku pedoman guru yang mengacu pada ciri khas Islam tersebut terutama dalam mata pelajaran umum, dan c) perlunya peningkatan kualitas guru dalam menambah wawasan keislaman. Secara empiris, hampir 10 hingga 11 tahun sejak ditetapkannya madrasah berciri khas Islam, fenomena ke arah terwujudnya idialisasi tersebut tak kunjung nampak. Bahkan ciri khas Islam tersebut oleh Muhaimin (2003) dinyatakan baru pada tataran simbolisasi Islam yang masih jauh dari substansi Islam itu sendiri, seperti pemecahan mata pelajaran agama Islam ke dalam beberapa sub, yaitu: Al Qur’an-hadits, aqidah-akhlak, fiqih, SKI dan bahasa Arab. Simbol-simbol yang lain adalah di madrasah para siswa putri memakai jilbab dan siswa putra memakai celana panjang. Pada awal pelajaran dibuka dengan ucapan salam, tadarus Al Qur’an dan kegiatan atau performance simbolis Islam lainnya.

Namun demikian dengan semakin tumbuhnya kesadaran beragama masyarakat baik secara individual maupun institusional, ternyata simbol-simbol seperti yang tergambar di lingkungan madrasah tersebut sudah diikuti dan membudaya di lingkungan sekolah nonmadrasah. Sehingga perbedaan antara madrasah dan non madrasah dalam perspektif simbol menjadi kabur bahkan hilang. Padahal sebenarnya ciri khas Islam itulah yang menjadi taruhan bagi eksistensi madrasah. Berdasarkan pemikiran tersebut, maka dalam memformulasi visi-misi madrasah setidaknya harus didasarkan pada perspektif paradigma pendidikan yang berorientasi pada dinamika perubahan dan aktualisasi nilai-nilai keislaman yang tidak semata pada tataran simbol akan tetapi juga mencakup dimensi substantif.

Menurut Muhaimin (2003) untuk memantapkan visi-misi madrasah yang berciri khas Islam, maka pendidikan agama Islam di Madrasah selain digunakan

pendekatan keagamaan, juga harus didekati secara keilmuan. Pendekatan keagamaan mengasumsikan perlunya pembinaan dan pengembangan komitmen (pemihakan) terhadap ajaran agama Islam sebagai pandangan hidup muslim. Sedangkan pendekatan keilmuan mengasumsikan perlunya kajian secara kritis, rasional, obyektif-empirik dan universal terhadap masalah keagamaan Islam.

Selanjutnya Muhaimin juga menyarankan perlunya penciptaan suasana agamis di madrasah yang bukan sekedar simbol, tetapi lebih jauh dari itu berupa penanaman dan pengembangan nilai-nilai religius (keislaman) pada setiap bidang pelajaran. Sementara menurut Malik Fajar (1996) rumusan ciri khas Islam itu pertama-tama harus bertolak dari eksistensi madrasah itu sendiri yang selanjutnya perlu diperhatikan sisi masukan pendidikannya (*educational inputs*), proses pendidikannya (*educational processes*), dan sisi keluaran pendidikan (*educational output*). Oleh karenanya ciri khas Islam itu justru akan muncul bukan dari keseragaman madrasah, tetapi dari keanekaragamannya yang meliputi empat aspek tersebut. Dengan demikian maka ciri khas Islam madrasah itu harus melekat pada misi, kompetensi, dan organisasi penyelenggaranya.

Membangun Sistem Madrasah

Selama ini organisasi yang ada di madrasah masih konvensional, yang diadopsi dari atas (juklak dan juknis), sehingga baik struktur maupun mekanisme kerjanya bersifat monoton, sentralistik, dan belum mengarah pada terbentuknya organisasi madrasah yang sistemik. Padahal sebenarnya antara madrasah satu dengan yang lain memiliki latar belakang problematika dan karakter yang berbeda-beda. Dengan demikian mestinya masing-masing madrasah membutuhkan model struktur organisasi dan mekanisme kerja yang sesuai dengan latar belakang problem dan karakternya serta berorientasi pada pembentukan sistem madrasah yang lebih responsif, dinamis dan fleksibel.

Mengembangkan organisasi ke arah terbentuknya sistem ini sering disebut "*a total system approach*". Pendekatan keseluruhan sistem dalam organisasi. Menurut Burke dan Schmidt (1971) target pembaharuan, perubahan dan penyempurnaan dalam suatu organisasi meliputi seluruh sistem, bukan hanya orang-orang dalam organisasi saja. Kedua pakar tersebut lebih lanjut mengatakan bahwa perubahan individu merupakan konsekuensi dari perubahan sistem. Manakala suatu norma, dan suatu dimensi dari budaya organisasi berubah, maka sikap dan perilaku individu akan berubah karena pola sistem yang baru. Dengan demikian setiap orang dalam organisasi akan terikat dan menyesuaikan dengan

kultur yang berkembang dalam sistem tersebut, bukan sistem yang menyesuaikan orang.

Untuk membangun sistem madrasah yang responsive, dinamis dan fleksibel, Tichy (1978) menyarankan organisasi madrasah harus mengamalkan nilai-nilai yang menekankan pada hal-hal berikut ini:

1. Membantu setiap orang dalam organisasi untuk bisa terlibat dalam kesempatan membuat keputusan yang secara langsung akan mengenai dirinya.
2. Lebih bersifat dan bersikap *assertive* dalam hal menanggapi kebutuhan (*needs*) orang-orang, dan bukan *assertive* untuk menanggapi haknya (*rights*).
3. Membantu merencanakan perjalanan karirnya.
4. Membuat dirinya sebagai bagian dari kelompok kerja dalam organisasi.
5. Menciptakan suasana kerja yang menarik dan mendorong semangat untuk maju bagi orang-orang dalam organisasi.
6. Memberikan dorongan setiap orang untuk mempunyai kesempatan menambah pendidikan dan latihannya, sehingga tercapai kemajuan bagi orang-orang dalam organisasi.
7. Mendorong orang-orang mempunyai kesempatan untuk lebih terlibat dengan pimpinannya untuk menetapkan tujuan dan target yang akan dicapai.
8. Mendorong menciptakan iklim yang respektif, bahwa semua orang mempunyai harga diri dan mendapat perlakuan yang terhormat.

Satu hal yang perlu mendapat penekanan dalam mengembangkan organisasi madrasah adalah pentingnya memasukkan divisi pengembangan madrasah yang dapat berperan sebagai fungsi penelitian dan pengembangan. Sebab di tengah arus global seperti sekarang ini antisipasi terhadap dinamika perubahan merupakan sesuatu yang sangat penting. Adapun peran dan fungsi divisi pengembangan adalah:

1. Mengendalikan dan mengembangkan organisasi madrasah.
2. Mengelola perubahan dan sekaligus sebagai agen perubahan.
3. Mengelola informasi baik yang bersumber dari internal maupun eksternal.
4. Menggali dan mengembangkan inovasi.

Memberdayakan Sumber Daya dan Stakeholder Madrasah

Sumber daya di sini mencakup sumber daya manusia dan sumber daya lain di luar manusia seperti fasilitas-fasilitas fisik maupun lingkungan sosial yang menjadi aset madrasah. Pemberdayaan sumber daya di luar manusia berarti

memanfaatkan dan memfungsikan secara optimal dalam mendukung pencapaian tujuan madrasah.

Sedangkan yang termasuk sumber daya manusia dalam institusi madrasah adalah kepala madrasah, guru, karyawan dan siswa. Dengan demikian pemberdayaan di sini dapat diartikan sebagai pemberian wewenang untuk merencanakan, mengendalikan dan membuat keputusan tentang tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya, tanpa harus mendapatkan otorisasi secara eksplisit dari atasannya. Jika di dalam pendelegasian wewenang, kekuasaan diberikan oleh atasan, dalam konteks pemberdayaan kekuasaan digali dari dalam diri seseorang melalui proses pemberdayaan (*empowerment*). Pemberian wewenang di sini dilandasi oleh kepercayaan seseorang yang dihasilkan dari proses pemberdayaan terhadap orang tersebut. Maka pemberdayaan juga dapat diartikan pengembangan kekuasaan, bukan sekedar pendistribusian kekuasaan. Pemberdayaan pada dasarnya merupakan pelepasan atau pembebasan, bukan pengendalian energi manusia sebagaimana yang dilaksanakan dalam pendelegasian wewenang.

Pemberdayaan seseorang hanya dapat terwujud jika orang tersebut memiliki kemampuan, ketrampilan, dan pengetahuan yang dituntut oleh pekerjaannya. Pemberdayaan bukan merupakan pemberian, namun berasal dari pembangunan kompetensi dalam diri seseorang. Kompetensi dalam diri seseorang merupakan landasan bagi orang tersebut untuk mendapatkan kepercayaan.

Menurut Mulyadi (2000), dengan adanya pemberdayaan sumber daya dan stakeholder organisasi (dalam hal ini adalah madrasah) memberi dampak positif terhadap struktur organisasi dan sistem informasi manajemen. Secara rinci dampak pemberdayaan terhadap struktur organisasi adalah sebagai berikut:

1. Organisasi lebih mendatar.
2. Arus informasi tidak lagi ke arah vertikal, namun berpindah ke arah horizontal.
3. Pengambilan keputusan dapat lebih cepat.
4. Berkurangnya distorsi informasi.
5. Terjadi peningkatan semangat *improvement* terhadap sistem.

Menyusun Program yang berorientasi keunggulan dan mutu

Untuk mewujudkan madrasah unggul dan memiliki mutu yang kompetitif, satu hal yang perlu mendapat perhatian adalah bahwa madrasah tersebut harus memiliki program yang berorientasi keunggulan dan mutu. Program unggulan bagi suatu madrasah sangat bermanfaat baik bagi siswa, orang tua maupun bagi madrasah itu sendiri.

Program yang akan disusun sebaiknya mengikuti ketentuan yang disingkat “SMART”, maksudnya:

1. *Specific* artinya pokok masalah yang dijadikan program dalam penyusunan program kerja bersifat spesifik, jelas dan terfokus pada pencapaian tujuan.
2. *Measureable* artinya program-program dan kegiatan-kegiatan yang dipilih dapat diukur pencapaiannya.
3. *Achieveable* artinya program-program dan kegiatan-kegiatan selain dapat diukur juga harus dapat dicapai disesuaikan dengan berbagai kondisi di madrasah.
4. *Realistics* artinya program-program dan kegiatan-kegiatan yang dipilih realitas, tidak mengada-ada, sesuai dengan kebutuhan dan keadaan madrasah dalam pencapaian hasilnya.
5. *Time Bound* artinya jelas target waktu pencapaian dalam setiap langkah kegiatan.

Ketentuan tersebut harus dilalui dalam proses penyusunan program sebagai suatu bentuk perencanaan, pengawasan program madrasah berkaitan dengan rangkaian tindakan atau kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan pengawasan. Dengan memperhatikan langkah pokok perencanaan (Stoner, 1992), terdapat empat tahapan kegiatan yang harus dilakukan dalam penyusunan evaluasi program madrasah meliputi: 1. Menetapkan tujuan atau seperangkat tujuan, 2. Menentukan situasi pada saat ini, 3. Mengidentifikasi pendukung dan penghambat tujuan, 4. Mengembangkan seperangkat tindakan untuk mencapai tujuan.

Selanjutnya dengan adanya program madrasah yang berorientasi keunggulan dan mutu tersebut akan terlihat bahwa madrasah lebih fokus dan ada kejelasan bagi seluruh *stake holder* untuk memacu semangat membangun madrasah dan mewujudkan harapan-harapan yang tinggi bagi siswa dan seluruh warga madrasah. Tidak kalah penting hal tersebut tentunya juga membutuhkan adanya kerjasama, komunikasi dan kepemimpinan madrasah yang efektif dalam menjalankan dan mengendalikan programnya.

Penguatan Kepemimpinan Madrasah

Ada banyak teori yang mengupas tentang kepemimpinan, bahkan tidak kurang dari 3000 buku telah diterbitkan dengan bahasan tentang kepemimpinan. Makalah ini akan membahas kepemimpinan dari perspektif implementasi daripada aspek teoritik. Dalam pandangan Peter Drucker, fondasi kepemimpinan efektif adalah berpikir berdasar misi organisasi, mendefinisikannya dan menegakkannya

secara jelas dan nyata. Terkait dengan dimensi pengaruh, John C. Maxwell mengemukakan bahwa posisi kepemimpinan yang paling efektif adalah berada pada bagian tengah dari suatu organisasi, karena pada posisi tengah itulah kerap menjadi tempat yang paling optimal untuk melatih, menerapkan, dan memperluas pengaruh seorang pemimpin. Pada posisi tengah itulah seorang pemimpin bisa memimpin ke atas, ke bawah dan ke samping. Memimpin ke atas dengan meringankan beban; mau melakukan apa yang tidak mau dilakukan orang lain; tahu kapan harus mendorong dan kapan harus menahan diri. Memimpin ke bawah dengan berjalan menyusuri lorong kantor, secara perlahan memindahkan visi dan menghargai hasil. Memimpin ke samping dengan saling melengkapi sesama kolega, membiarkan gagasan terbaik menang; menjalankan “lingkaran kepemimpinan”.

Senada dengan pemikiran tersebut, Rhenald Kasali menyebutnya dengan kepemimpinan *alignment*, yaitu kepemimpinan yang bisa menyatukan antara pikiran dan tindakan, seorang pemimpin dapat menjalankan tiga peran sekaligus; memimpin ke atas, memimpin ke bawah, dan memimpin ke samping. Memimpin ke atas dan memimpin ke bawah merupakan bagian dari *vertical alignment*, sedangkan memimpin ke samping merupakan bagian dari *horizontal alignment*. Menurut Rhenald Kasali, seorang pemimpin handal adalah mereka yang termasuk dalam kategori *growth mindset*, yaitu orang-orang yang cepat beradaptasi menerima hal-hal baru, terbuka terhadap masukan-masukan dan kritik. Bagi mereka, tantangan baru justru merupakan kesempatan bagus untuk membuat diri menjadi lebih unggul pada bidang-bidang baru dan kegagalan adalah peluang untuk belajar, bukan akhir dari segala-galanya. Bekerja lebih keras adalah jalan untuk menjadi orang hebat. Kalau ada orang lain yang berhasil, mereka akan dijadikan kawan, bukan ancaman. Dari orang-orang hebat itulah, mereka bisa berubah, menjadi lebih hebat.

Untuk membangun dan mengembangkan madrasah kedepan dibutuhkan pemimpin-pemimpin dengan prototype yang digambarkan diatas, selain harus memiliki pemahaman dan penghayatan terhadap institusi madrasah. Sebab, madrasah tidak seratus persen sama persis dengan institusi sekolah umumnya. Madrasah disamping sebagai institusi pendidikan formal seperti sekolah juga mengemban beban tanggungjawab sebagai institusi dakwah sebagai wujud transformasi budaya pesantren, karena madrasah memang merupakan buah hasil kompromi atau hasil perkawinan dari lembaga pendidikan pesantren dan sekolah. Oleh karenanya penguatan kepemimpinan madrasah dalam kerangka pengembangan madrasah harus diarahkan pada penguatan dimensi akademik

sebagai representasi pengembangan kognitif dan keterampilan (*skill*) dan penguatan dimensi sosial-spiritual sebagai representasi pengembangan moral, karakter, dan kesalihan anak bangsa.

Simpulan

Dari paparan di atas dapat disimpulkan bahwa, madrasah sebagai subsistem pendidikan nasional memiliki posisi dan peran yang sangat strategis dalam turut serta mencerdaskan kehidupan bangsa. Untuk itu madrasah harus diberdayakan bisa berkembang menjadi komunitas sosial alternative yang tidak sekedar wahana berlangsungnya transfer nilai, ilmu pengetahuan dan teknologi, tetapi lebih jauh sebagai kesatuan sosial yang ideal dan subur guna mengekspresikan dan mengembangkan potensi diri anak sekaligus sebagai wahana proses dan petualangan kehidupan spiritual anak.

Makalah ini mencoba menawarkan alternative upaya mengembangkan madrasah melalui lima langkah, yaitu: 1). Memantapkan Visi-visi Madrasah, 2). Membangun Sistem Madrasah, 3). Memberdayakan Sumber Daya dan Stakeholder Madrasah, 4). Menyusun Program yang berorientasi keunggulan dan mutu, 5). Penguatan Kepemimpinan Madrasah. Dengan kelima langkah tersebut, visi-misi madrasah menjadi semakin mantap, madrasah memiliki sistem, segenap sumber daya dapat diberdayakan melalui program-program madrasah yang berorientasi mutu dan keunggulan di bawah kendali kepemimpinan madrasah yang kuat niscaya madrasah dapat melakukan *continuous improvement* untuk dapat bersaing di kancah global.

Daftar Pustaka

- Asyari, Khafidz. 2017. *Manajemen Sekolah Unggul dan Efektif Berpenampilan Islami*. <http://www.academia.edu>.
- Fadjar, A. M. 1998. *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Bandung: Mizan.
- Fraenkel, Jack R. 1977. *How to Teach About Values: an Analytic Approach*. Michigan: Prentice-Hall
- Kasali, Rhenald. 2014. *Let's Change*. Jakarta: PT. Kompas Media Nusantara
- Kasali, Rhenald. 2018. *Strawberry Generation*. Jakarta: Mizan
- Maxwell, John C. 2011. *The 3600 Leader*. Jakarta: PT Bhuana Ilmu Populer
- Muhaimin. 2009. *Rekonstruksi Pendidikan Islam*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mulyadi. 2000. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Aditya Media
- Sallis, E. 2005. *Total Quality Management in Education*. Harlow: Longman.
- Siagian, Sondang P. 2005. *Fungsi-fungsi Manajerial*. Jakarta: Bumi Aksara

- Stoner, James A. F. dan R. Edward Freeman. 1992. *Manajemen*. Jakarta: Intermedia.
- Suharsimi Arikunto. 2004. *Evaluasi Program Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Suderadjat, H. 2005. *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*. Bandung: Cipta Cekas Grafika.
- Tilaar, H.A.R. 2002. *Perubahan sosial dan pendidikan: Pedagogik Transformative untuk Indonesia*. Jakarta: Grasindo.