

MANAJEMEN MADRASAH YANG IDIAL

Oleh : Abdullah Zawawi ¹

Abstraksi

Kata "madrasah" dalam bahasa Arab adalah bentuk kata "keterangan tempat" (zharaf makan) dari akar kata "darasa". Secara harfiah "madrasah" diartikan sebagai "tempat belajar para pelajar", atau "tempat untuk memberikan pelajaran". Dari akar kata "darasa" juga bisa diturunkan kata "midras" yang mempunyai arti "buku yang dipelajari" atau "tempat belajar"; kata "al-midras" juga diartikan sebagai "rumah untuk mempelajari kitab Taurat". Problematika madrasah antara lain; (1) Ketidakjelasan Misi, Visi dan Tujuan Madrasah, (2) Ketidakjelasan struktur dan Tata Kerja, (3) Kurangnya keterlibatan madrasah, (4) Lemahnya jaringan (Network), (5) Lemahnya manajemen. Untuk mengatasi problematika kelemahan madrasah di atas setidaknya-tidaknya ada tiga pendekatan yang bisa ditawarkan, antara lain; (1) Islamisasi ilmu pengetahuan, (2) Legalitas kelembagaan, (3) Kurikulum pendidikan dan kualitas pendidik

Kata Kunci : Menejemen, Madrasah, Ideal

I. Pendahuluan

Pembicaraan tentang manajemen akhir-akhir ini hangat dibicarakan. Hal tersebut bukan saja merupakan hal baru bagi dunia pendidikan. Sumber daya manusia merupakan unsure aktif dalam penyelenggaraan organisasi. Sedangkan unsure-unsur yang lainnya merupakan unsure pasif yang bisa diubah oleh kreativitas manusia. Dengan pengelolaan (nanajemen) yang berkualitas, diharapkan akan dapat mengkondisikan unsure-unsur yang lain agar bisa mencapai tingkat produktifitas suatu organisasi.

Memperbincangkan mengenai lembaga pendidikan yang bernama madrasah, agaknya akan selalu menarik dan tidak ada habis-habisnya. Terlebih yang dibicarakan adalah dari aspek manajemennya. Karena manajemen dalam suatu lembaga apa pun akan sangat diperlukan, bahkan - disadari atau tidak - sebagai prasyarat mutlak untuk tercapainya tujuan yang ditetapkan dalam lembaga tersebut. Semakin baik manajemen yang diterapkan, semakin besar pula kemungkinan berhasilnya lembaga tersebut dalam mencapai tujuannya. Demikian pula sebaliknya.

¹ Penulis adalah Dosen Tetap Ekonomi Syari'ah Sekolah Tinggi Agama Islam Raden Qosim (STAIRA) Lamongan.

Realitas di lapangan lembaga-lembaga pendidikan Islam khususnya madrasah tingkat produktifitas masih jauh dari yang diharapkan. Dalam makalah ini akan dibahas sekilas mengenai manajemen madrasah terkait dengan problematika yang ada di dalamnya beserta dan pemecahannya beserta dengan formulasi dalam pengembangan madrasah.

II. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata "*to manage*" yang berarti mengatur, mengurus atau mengelola. Banyak definisi yang telah diberikan oleh para ahli terhadap istilah manajemen ini. Namun dari sekian banyak definisi tersebut ada satu yang kiranya dapat dijadikan pegangan dalam memahami manajemen tersebut, yaitu :

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakandan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

Manajemen sering diartikan sebagai ilmu, kiat dan profesi. Dikatakan sebagai ilmu oleh Luther Gulick kerana manajemen dipandang sebagai suatu bidang pengetahuan yang secara sistematis berusaha memahami mengapa dan bagaimana orang bekerja sama. Dikatakan sebagai kiat karena manajemen mencapai sasaran melalui cara-cara dengan mengatur orang lain menjalankan tugas. Dipandang sebagai profesi kerana manajemen dilandasi oleh keahlian khusus untuk mencapai suatu prestasi manajer, dan para profesional itu dituntut kode etik tertentu.²

Menurut The Liang Gie manajemen adalah segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan tertentu.³

Manajemen mencakup kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan apa yang

² Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, (Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2006), 8

³ Suharsimi Arikunto, Lia Yuliana, *Manajemen Pendidikan*, (Yogyakarta: Aditya Media Yogyakarta, 2008), 3

harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektifitas dari usaha-usaha mereka. Selanjutnya perlu menetapkan dan memelihara pula suatu kondisi lingkungan yang memberikan respon ekonomis, psikologis, social, politis dan sumbangan-sumbangan teknis serta pengendaliannya.

Manajemen merupakan sebuah kegiatan, pelaksanaannya disebut managing dan orang yang melakukannya disebut manajer.

Dalam proses manajemen terdapat fungsi-fungsi pokok yang ditampilkan oleh seorang manajer/pimpinan, yaitu : perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Oleh karena itu, manajemen diartikan sebagai proses merencanakan, mengorganisasi, memimpin dan mengendalikan upaya organisasi dengan segala aspeknya agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.⁴

Fungsi perencanaan antara lain menentukan tujuan atau kerangka tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu. Ini dilakukan dengan mengkaji kekuatan dan kelemahan organisasi, menentukan kesempotan dan ancamannya, menentukan strategi, kebijakan, taktik dan program, semua itu dilakukan berdasarkan pengambilan keputusan secara ilmiah.

Fungsi pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan dan struktur. Fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi kedalam fungsi garis, staf dan fungsional. Hubungan terdiri dari tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturnya dapat horizontal dan vertikal. Semuanya itu memperlancar alokasi sumber daya dengan kombinasi yang tepat untuk mengkomplementasikan rencana.

Fungsi pemimpin menggambarkan bagaimana seorang manajer/pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya, bagaimana orang lain melaksanakan tugas yang esensial dengan menciptakan suasana yang menyenangkan untuk bekerja sama.

Fungsi pengawasan meliputi penentuan standar, supervise, dan mengukur penampilan/pelaksanaan terhadap standar dan memberikan keyakinan bahwa tujuan organisasi tercapai. Pengawasan sangat erat kaitannya dengan perencanaan, karena melalui pengawasan efektivitas manajemen dapat diukur.

⁴ http://www.geocities.com/agus_lecturer/manajemen/pengertian_manajemen.htm

III. Pengertian Madrasah

Kata "*madrasah*" dalam bahasa Arab adalah bentuk kata "keterangan tempat" (*zharaf makan*) dari akar kata "*darasa*". Secara harfiah "*madrasah*" diartikan sebagai "tempat belajar para pelajar", atau "tempat untuk memberikan pelajaran". Dari akar kata "*darasa*" juga bisa diturunkan kata "*midras*" yang mempunyai arti "buku yang dipelajari" atau "tempat belajar"; kata "*al-midras*" juga diartikan sebagai "rumah untuk mempelajari kitab Taurat".⁵

Kata "*madrasah*" juga ditemukan dalam bahasa Hebrew atau Aramy, dari akar kata yang sama yaitu "*darasa*", yang berarti "membaca dan belajar" atau "tempat duduk untuk belajar". Dari *kedua* bahasa tersebut, kata "*madrasah*" mempunyai arti yang sama: "tempat belajar". Jika diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, kata "*madrasah*" memiliki arti "sekolah" kendati pada mulanya kata "sekolah" itu sendiri bukan berasal dari bahasa Indonesia, melainkan dari bahasa asing, yaitu *school* atau *scola*.

Secara teknis, dalam proses belajar-mengajarnya secara formal, *madrasah* tidak berbeda dengan sekolah, namun di Indonesia *madrasah* tidak lantas dipahami sebagai sekolah, melainkan diberi konotasi yang lebih spesifik lagi, yakni "sekolah agama", tempat di mana anak-anak didik memperoleh pembelajaran hal-ihwal atau seluk-beluk agama dan keagamaan (dalam hal ini agama Islam).

Dalam prakteknya memang ada *madrasah* yang di samping mengajarkan ilmu-ilmu keagamaan (*al-'ulum al-diniyyah*), juga mengajarkan ilmu-ilmu yang diajarkan di sekolah-sekolah umum. Selain itu ada *madrasah* yang hanya mengkhususkan diri pada pelajaran ilmu-ilmu agama, yang biasa disebut *madrasah diniyyah*. Kenyataan bahwa kata "*madrasah*" berasal dari bahasa Arab, dan tidak diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, menyebabkan masyarakat lebih memahami "*madrasah*" sebagai lembaga pendidikan Islam, yakni "tempat untuk belajar agama" atau "tempat untuk memberikan pelajaran agama dan keagamaan".

Istilah *madrasah* sebagai pendidikan Islam muncul dari penduduk Nisapur, tetapi tersiarnya melalui menteri Saljuqi yang bernama Nizam al-Mulk, yang mendirikan *madrasah Nizammiyah*. Selanjutnya Gibb dan Kremers menuturkan bahwa pendiri *madrasah* terbesar setelah Nizam al-Mulk adalah Salahuddin al-Ayyubi.

⁵ <http://citraedukasi.blogspot.com/2007/12/implementasi-tqm-di-madrasah.html>

III. Sejarah Madrasah

Kelahiran madrasah ini tidak terlepas dari ketidakpuasan terhadap system pesantren yang semata-mata menitikberatkan agama, di lain pihak system pendidikan umum justru ketika itu tidak menghiraukan agama. Dengan demikian kehadiran madrasah dilatarbelakangi oleh keinginan untuk memberlakukan secara berimbang antara ilmu agama dengan ilmu pengetahuan umum dalam pendidikan dikalangan umat Islam. Atau dengan kata lain madrasah merupakan perpaduan system pendidikan pesantren dengan pendidikan colonial.⁶

Sebagai lembaga pendidikan Islam setidak-tidaknya munculnya madrasah mempunyai empat latar belakang, yaitu:

- 1) Sebagai manifestasi dan realisasi pembaruan system pendidikan Islam
- 2) Upaya penyempurnaan terhadap system pesantren ke arah suatu system pendidikan yang lebih memungkinkan lulusannya untuk memperoleh kesempatan yang sama dengan sekolah umum. Misalnya, masalah kesamaan kesempatan kerja dan memperoleh ijazah.
- 3) Adanya sikap mental pada sementara golongan umat Islam, khususnya santri yang terpaku pada Barat sebagai system pendidikan mereka.
- 4) Sebagai upaya menjembatani antara system pendidikan tradisional yang dilakukan oleh pesantren dan system pendidikan modern dari hasil akulturasi.

IV. Manajemen Madrasah

Dengan adanya pengertian manajemen dan madrasah seperti diatas, maka penulis menyimpulkan bahwa manajemen madrasah adalah segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia melalui pemanfaatan sumber daya manusia ataupun non manusia untuk mencapai tujuan madrasah agar efektif dan efisien.

Selama ini madrasah dianggap sebagai lembaga pendidikan islam yang mutunya lebih rendah dari pada mutu lembaga pendidikan lainnya, terutama sekolah umum, walaupun beberapa madrasah justru lebih maju dari pada sekolah umum. Namun keberhasilan

⁶ Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, 74

beberapa madrasah dalam jumlah yang terbatas itu belum mampu menghapus kesan negative yang sudah terlanjur melekat.⁷

Ditinjau dari segi penguasaan agama, mutu siswa madrasah lebih rendah, daripada mutu santri pesantren. Sementara itu, ditinjau dari hal penguasaan materi umum, mutu siswa madrasah lebih rendah dari pada sekolah umum. Jadi, penguasaan baik pelajaran agama maupun materi umum serba mentah (tidak matang). Itulah yang menyebabkan Mastuhu menilai, “madrasah menjadi semacam sekolah kepalang tanggung”.

Dari segi manajemen, madrasah lebih teratur dari pada pesantren tradisional (salafiyah), tetapi dari segi penguasaan pengetahuan agama, santri lebih mumpuni. Keadaan ini wajar terjadi karena santri tersebut hanya mempelajari pengetahuan agama, sementara beban siswa madrasah berganda. Demikian juga, menjadi wajar ketika dalam penguasaan pengetahuan umum, siswa sekolah umum lebih menguasai daripada siswa madrasah karena beban siswa sekolah umum tidak sebanyak siswa madrasah.

Berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas madrasah terus digulirkan, begitu juga usaha menuju ke kesatuan sistem pendidikan nasional dalam rangka pembinaan semakin ditingkatkan. Usaha tersebut bukan hanya merupakan tugas dan wewenang Departemen Agama, tetapi merupakan tugas bersama antara masyarakat dan pemerintah. Usaha tersebut mulai terrealisasi terutama dengan dikeluarkannya surat keputusan bersama (SKB) 3 menteri, antara Menteri Dalam Negeri, Menteri Agama, dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan pada tahun 1975, tentang peningkatan mutu pendidikan pada madrasah. Adapun point-point SKB 3 menteri tersebut adalah:

1. Ijazah madrasah dapat mempunyai nilai yang sama dengan nilai ijazah sekolah umum yang setingkat.
2. Lulusan madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat lebih tinggi.
3. Siswa madrasah dapat berpindah ke sekolah umum yang setingkat.

Dengan adanya SKB 3 Menteri tersebut bukan berarti beban yang dipikul madrasah tambah ringan, tetapi justru sebaliknya, akan semakin berat. Hal ini dikarenakan di satu pihak ia dituntut untuk memperbaiki kualitas pendidikan umumnya sehingga setaraf dengan standar yang berlaku di sekolah umum. Di lain pihak ia harus

⁷ Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), 80

menjaga agar mutu pendidikan agama tetap baik sebagai ciri khasnya. Dengan adanya SKB 3 Menteri tersebut pendidikan agama pada madrasah menjadi berkurang, karena madrasah-madrasah berlomba untuk menambah materi pendidikan umum untuk mensejajarkan dengan sekolah umum

Pada dasarnya, secara organisasional, madrasah merupakan organisasi yang mengelola diri (self-organized) untuk tumbuh dan berkembang sesuai dengan karakteristiknya. Dan pengelolaan diri ini dijalankan oleh para pemimpin madrasah melalui sebuah mekanisme manajemen operatif. Namun, karena madrasah di Indonesia merupakan sub sistem dalam makro sistem pendidikan nasional dan tanggung jawab pengelolaannya dibebankan pada Departemen Agama, maka pengelolaan diri madrasah secara individu tidak cukup memberikan dampak perubahan yang signifikan dan luas bagi peningkatan kualitas hidup masyarakat muslim Indonesia saat ini. Hal tersebut karena kondisi madrasah yang tergolong miskin dalam berbagai sumber, termasuk sumber daya manusianya dan inilah salah satu pobleem yang menyelimuti kehidupan madrasah.

Berbagai hal yang melatarbelakangi persoalan tentang kelemahan manajerial madrasah adalah sebagai berikut:⁸

1. Ketidakjelasan Misi, Visi dan Tujuan Madrasah

Dalam bukunya *Total Quality Management in Education*, Edward Sallis mengemukakan bahwa dalam suatu organisasi tanpa visi, maka perubahan tidak mungkin, tanpa misi maka perubahan bisa salah arah, tanpa insentif, perubahan lama terjadi, tanpa sumber daya perubahan tidak akan terwujud, dan tanpa fasilitas, maka perubahan hanya sedikit. Jika madrasah telah mencanangkan misi dan visi yang jelas, maka tujuan tujuan akan muah dicapai, dilaksanakan, dikontrol dan dievaluasi.

2. Ketidakjelasan struktur dan Tata Kerja

Seringkali terjadi tumpang tindih di lapangan antara wewenang yayasan dengan pengelola madrasah. Salah satu konflik laten dalam pengelolaan madrasah adalah perbedaan kepentingan antara pihak pengelola madrasah dengan yayasan. Yayasan sebagai pemilik biasanya memiliki posisi tawar yang lebih, dan pada umumnya menggunakan kekuasaannya untuk mengatur segala hal. Sebaliknya, madrasah cenderung tidak atau

⁸ Sunhaji, *Manajemen Madrasah*, 84

kurang memiliki posisi tawar sehingga secara psikologis menjadikan pengelola madrasah tersubordinasikan.

3. Kurangnya keterlibatan madrasah

Sebelum isu desentralisasi pendidikan digulirkan dan lebih khusus lagi dengan adanya pendidikan berbasis masyarakat, madrasah adalah salah satu model pendidikan berbasis masyarakat yang telah lama ditengah-tengah masyarakat. Akan tetapi, perkembangan selanjutnya madrasah yang didirikan masyarakat tersebut kemudian mengalami kemandegan inilah problem klasik yang sering muncul. Ketika madrasah sudah berdiri, maka keterlibatan aktif masyarakat untuk memikirkan nasib, kelangsungan hidup (apalagi pengembangan dan kemajuan) madrasah relatif kurang (kalau tidak bisa dikatakan tidak ada).

4. Lemahnya jaringan (Network)

Banyak terjadi di masyarakat kita, bahwa dalam satu daerah tertentu terdapat beberapa madrasah yang berdampingan tetapi belum bisa bergandeng tangan secara maksimal, yang terjadi malah sebaliknya saling mematikan. Ini tentu saja salah satu faktor rendahnya/lemahnya madrasah.

5. Lemahnya manajemen

Kelemahan di bidang ini boleh dibilang merupakan “wabah” yang menjangkiti sebagian besar madrasah. Pendanaan terbatas, kurangnya sarana dan prasarana, lemahnya SDM dan minimnya pengetahuan tentang organisasi dan tata kerja merupakan beberapa sebab yang saling kait-mengkait.

Untuk mengatasi problematika kelemahan madrasah di atas setidaknya-tidaknya ada tiga pendekatan yang bisa ditawarkan, yaitu:⁹

1. Islamisasi ilmu pengetahuan

Prof.dr. Muhammad Arkaum menganggap bahwa islamisasi IPTEK sebagai suatu kesalahan, sebab hal ini dapat menjebak kita bahwa islam hanya semata-mata sebagai ideologi (USA, 1991) terlepas dari adanya pro dan kontra mengenai masalah ini, bahwa islamisasi ilmu merupakan *conditio sine qua non*, bukan berarti seorang insinyur harus menguasai tafsir, fiqih, ilmu hadits, dsb, namun paling tidak ia berkepribadian sebagai seorang muslim sesuai nilai-nilai islam, bertawakal dsb,

⁹ *Ibid*, 80

demikian juga sebagai ustadz (ulama) sebagai alumni madrasah harus menguasai iptek tetapi paling tidak menginsafi bahwa IPTEK adalah penting bagi pengemangan ilmu pengetahuan itu sendiri dan juga diperintahkan oleh agama. Usaha islamisasi ini tidak hanya akan menghiangkan dikotomi sistem pendidikan kita, juga akan mengikis dikotomi lembaga pendidikan yang pada gilirannya akan menghilangkan sikap dikotomi terhadap lembaga-lembaga pendidikan seperti madrasah dengan sekolah umum sehingga kesan madrasah sebagai sekolah “kelas dua” harus dihilangkan.

2. Legalitas kelembagaan

Sebagai tindak lanjut islamisasi dari ilmu tadi, maka selanjutnya adalah harus ada legalitas kelembagaan dan pengakuan profesional terhadap lembaga pendidikan semacam madrasah. Sebenarnya legalitas kelembagaan ini sudah tertuang didalam UUSPN.i No 2 tahun 1989 namun baru tahap formalitas, kenyataan dilapangan belum diakui 100% masih terdapat dikotomi terhadap pengekuan profesionalisme antara alumni pendidikan umum dengan alumni madrasah dalam kiprah membangun bangsa yang mayoritas penduduknya muslim ini. Karena itu penataan secara substansial baik kurikulum dan kualitas pendidik menjadi sangat esensial.

3. Kurikulum pendidikan dan kualitas pendidik

Beberapa pergantian kurikulum dilakukan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan di Indonesia, bagi madrasah terakhir adalah adanya kurikulum berciri khas agama Islam yang menerapkan 10% pendidikan agama dan 90% pendidikan umum. Kurikulum ini kiranya membawa angin segar bagi pengembangan pendidikan Islam. Adapun yang menjadi ciri khas dari kurikulum jenis ini adalah: (1) matapelajaran-matapelajaran keagamaan yang dijabarkan dari pendidikan Islam (Qur'an, Hadits, Akidah Akhlak, Ibadah, Syari'ah, Fiqh dan Sejarah Islam), (2) suasana keagamaan yang berupa suasana kehidupan madrasah yang agamis, adanya sarana ibadah, penggunaan metode dan pendekatan yang agamis dalam setiap matapelajaran dan kualifikasi guru yang harus beragama Islam dan berakhlak mulia, disamping memiliki kualifikasi sebagai tenaga pengajar sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam upaya meningkatkan kualitas output madrasah juga perlu didukung oleh pemanfaatan pendidik yang berkualitas.

Dengan demikian persoalan keprofesionalan tenaga pendidik dalam madrasah sangat diperlukan guna pengembangan madrasah ke arah yang lebih baik.

V. Kesimpulan

Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari rangkaian kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakandan dan pengendalian/pengawasan, yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya.

Kata "*madrasah*" dalam bahasa Arab adalah bentuk kata "keterangan tempat" (*zharaf makan*) dari akar kata "*darasa*". Secara harfiah "*madrasah*" diartikan sebagai "tempat belajar para pelajar", atau "tempat untuk memberikan pelajaran".

Manajemen madrasah adalah segenap proses penyelenggaraan dalam setiap usaha kerjasama sekelompok manusia melalui pemanfaatan sumber daya manusia ataupun non manusia untuk mencapai tujuan madrasah agar efektif dan efisien.

Problematika madrasah antara lain; (1) Ketidakjelasan Misi, Visi dan Tujuan Madrasah, (2) Ketidakjelasan struktur dan Tata Kerja, (3) Kurangnya keterlibatan madrasah, (4) Lemahnya jaringan (Network), (5) Lemahnya manajemen.

Untuk mengatasi problematika kelemahan madrasah di atas setidaknya-tidaknya ada tiga pendekatan yang bisa ditawarkan, antara lain; (1) Islamisasi ilmu pengetahuan, (2) Legalitas kelembagaan, (3) Kurikulum pendidikan dan kualitas pendidik.

Daftar Pustaka

- Sunhaji. *Manajemen Madrasah*. Yogyakarta: Grafindo Litera Media, 2006.
- Mujamil Qomar. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, 2007.
- Suharsimi Arikunto, Lia Yuliana. *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Aditya Media Yogyakarta, 2008.