

# MANAJEMEN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Nurul Yaqin

Yayasan Pondok Pesantren Darul Qalam Gresik, Indonesia

E-mail: nurulyaqin@gmail.com

**Abstract:** *Education is a very important thing in human life. The advancement of a nation depends on the nation's education. This means that if the education of a nation can produce a quality human is born inward. Automatically the nation will progress, peace and tetram. Conversely, if the education of a nation stagnated then the nation will be retarded in all fields. Islamic education institutions to date have not been able to map the problems that must be faced. As a result, the development of Islamic education is not encouraging and has not fulfilled the ideal ideals, namely to produce fully-equipped people, not only in the religious field. "The eyes must be opened that there are problems that must be faced to move forward," said Prof. Dr. Abuddin Nata MA in his inauguration speech as a professor of history and philosophy of Islamic education at the Faculty of Tarbiyah and the State Islamic University (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta Problems that arise and must be faced now, said Abuddin, including the rapid development of technology that affects the entire field. While on the other hand, educational institutions have not been able to respond.*

**Keywords:** *Management, Islamic Education*

## Pendahuluan

Pengajar jangan lagi berfungsi sebagai kiai yang didatangi santri. Akan tetapi, guru jangan segan menjadikan siswa yang punya pengetahuan lebih sebagai mitra interaktif. Di satu sisi, guru juga harus mempunyai data dan sumber informasi bagi murid-muridnya. Sulitnya pendanaan, minimnya kemampuan tenaga pendidik dan tidak profesionalnya pengelola membuat lembaga pendidikan Islam tidak dapat berkembang sesuai tuntutan zaman. Akhirnya lembaga ini hanya menjadi alternatif kedua jika tidak dapat diterima di sekolah umum.

Diakui banyak fihak, kesenjangan antara lembaga pendidikan Islam dan umum begitu kentara. Hal ini salah satunya disebabkan oleh lemahnya manajemen pengelola lembaga tersebut. Umumnya lembaga pendidikan Islam (madrasah) berbasis masyarakat. Ia hadir diprakarsai oleh masyarakat dan mengandalkan sumber pendanaan dari masyarakat. Hanya beberapa persen saja madrasah yang dikelola oleh pemerintah/Depag (Madrasah Negeri).

## Konsep Dasar Manajemen Lembaga Pendidikan Islam

Manajemen berasal dari kata to manage yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen itu, jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. (Hasibuan, 2004: 1)

Madinah: Jurnal Studi Islam, Volume 3 Nomor 2 Desember 2016

Lembaga Pendidikan Agama Islam pertama didirikan di Indonesia adalah dalam bentuk pesantren dengan karakternya yang khas “*religius oriented*”, pesantren telah mampu meletakkan dasar-dasar pendidikan keagamaan yang kuat. Para santri tidak hanya dibekali pemahaman tentang ajaran Islam tetapi juga kemampuan untuk menyebarkan dan mempertahankan Islam.

Masuknya model pendidikan sekolah membawa dampak yang kurang menguntungkan bagi umat Islam saat itu, yang mengarah pada lahirnya dikotomi ilmu agama (Islam) dan ilmu sekuler (ilmu umum dan ilmu sekuler). Dualisme model pendidikan yang konfrontatif tersebut telah mengilhami munculnya gerakan reformasi dalam pendidikan pada awal abad dua puluh. Gerakan reformasi tersebut bertujuan mengakomodasi sistem pendidikan sekolah ke dalam lingkungan pesantren. Corak model pendidikan ini dengan cepat menyebar tidak hanya di pelosok pulau Jawa tetapi juga di luar pulau Jawa. Dari situlah embrio madrasah lahir.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam di Indonesia relatif lebih muda dibanding pesantren. Ia lahir pada abad 20 dengan munculnya Madrasah Manba’ul Ulum Kerajaan Surakarta tahun 1905 dan Sekolah Adabiyah yang didirikan oleh Syekh Abdullah Ahmad di Sumatera Barat tahun 1909. Madrasah berdiri atas inisiatif dan realisasi dari pembaharuan sistem pendidikan Islam yang telah ada. Pembaharuan tersebut, meliputi tiga hal, yaitu usaha menyempumakan sistem pendidikan pesantren, penyesuaian dengan sistem pendidikan Barat, dan upaya menjembatani antara sistem pendidikan tradisional pesantren dan sistem pendidikan Barat.

Madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam kini ditempatkan sebagai pendidikan sekolah dalam sistem pendidikan nasional. Munculnya SKB tiga menteri (Menteri Agama, Menteri Pendidikan dan Kebudayaan, dan Menteri dalam Negeri) menandakan bahwa eksistensi madrasah sudah cukup kuat beriringan dengan sekolah umum. Di samping itu, munculnya SKB tiga menteri tersebut juga dinilai sebagai langkah positif bagi peningkatan mutu madrasah baik dari status, nilai ijazah maupun kurikulumnya. Di dalam salah satu diktum pertimbangan SKB tersebut disebutkan perlunya diambil langkah-langkah untuk meningkatkan mutu pendidikan pada madrasah agar lulusan dari madrasah dapat melanjutkan atau pindah ke sekolah-sekolah umum dari sekolah dasar sampai perguruan tinggi.

### **Problema Madrasah**

Sebagai upaya inovasi dalam Sistem Pendidikan Islam, madrasah tidak lepas dari berbagai problema yang dihadapi. Problema-problema tersebut, antara lain: Pertama, madrasah telah kehilangan akar sejarahnya, artinya keberadaan madrasah bukan merupakan kelanjutan pesantren, meskipun diakui bahwa pesantren merupakan bentuk lembaga pendidikan Islam pertama di Indonesia. Kedua, terdapat dualisme pemaknaan terhadap madrasah. Di satu sisi, madrasah diidentikkan dengan sekolah karena memiliki muatan secara kurikulum yang relatif sama dengan sekolah umum. Di sisi lain, madrasah dianggap sebagai pesantren dengan sistem klasikal yang kemudian dikenal dengan madrasah diniyah. Dengan demikian, sebagai sub sistem pendidikan nasional, madrasah belum memiliki jati diri yang dapat dibedakan dari lembaga pendidikan lainnya

Efek pensejajaran madrasah dengan sekolah umum yang berakibat berkurangnya proporsi pendidikan agama dari 60% agama dan 40% umum menjadi 30% agama dan 70% umum dirasa sebagai tantangan yang melemahkan eksistensi pendidikan Islam. Beberapa permasalahan yang muncul kemudian, antara lain berkurangnya muatan

materi pendidikan agama. Hal ini dilihat sebagai upaya pendangkalan pemahaman agama, karena muatan kurikulum agama sebelum SKB dirasa belum mampu mencetak muslim sejati, apalagi kemudian dikurangi. Yang kedua, tamatan Madrasah serba tanggung. Pengetahuan agamanya tidak mendalam sedangkan pengetahuan umumnya juga rendah.

Diakui bahwa model pendidikan madrasah di dalam perundang-undangan negara, memunculkan dualisme sistem Pendidikan di Indonesia. Dualisme pendidikan di Indonesia telah menjadi dilema yang belum dapat diselesaikan hingga sekarang. Dualisme ini tidak hanya berkenaan dengan sistem pengajarannya tetapi juga menjurus pada keilmuannya. Pola pikir yang sempit cenderung membuka gap antara ilmu-ilmu agama Islam dan ilmu-ilmu umum. Seakan-akan muncul ilmu Islam dan ilmu bukan Islam. Padahal dikhotomi keilmuan ini justru menjadi garapan bagi para pakar pendidikan Islam untuk berusaha menyatukan keduanya.

Praktek manajemen di madrasah sering menunjukkan model manajemen tradisional, yakni model manajemen paternalistik atau feodalistik. Dominasi senioritas semacam ini terkadang mengganggu perkembangan dan peningkatan kualitas pendidikan. Munculnya kreativitas inovatif dari kalangan muda terkadang dipahami sebagai sikap yang tidak menghargai senior. Kondisi yang demikian ini mengarah pada ujung ekstrem negatif, hingga muncul kesan bahwa meluruskan langkah atau mengoreksi kekeliruan langkah senior dianggap tabiat *su'ul adab*.

Kesenjangan antara madrasah swasta dan madrasah negeri pun tampaknya juga menjadi masalah yang belum tuntas diselesaikan. Gap tersebut meliputi beberapa hal seperti pandangan guru, sarana dan prasarana, kualitas input siswa dan sebagainya yang kesemuanya itu berpengaruh baik langsung maupun tidak langsung kepada mutu pendidikan. Yang demikian ini karena munculnya SKB tiga menteri tersebut belum diimbangi penyediaan guru, buku-buku dan peralatan lain dari departemen terkait.

### **Madrasah di Era Modern**

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

Terlepas dari berbagai problema yang dihadapi, baik yang berasal dari dalam sistem seperti masalah manajemen, kualitas input dan kondisi sarana prasarannya, maupun dari luar sistem seperti persyaratan akreditasi yang kaku dan aturan-aturan lain yang menimbulkan kesan madrasah sebagai 'sapi perah', madrasah yang memiliki karakteristik khas yang tidak dimiliki oleh model pendidikan lainnya itu menjadi salah satu tumpuan harapan bagi manusia modern untuk mengatasi keringnya hati dari nuansa keagamaan dan menghindarkan diri dari fenomena demoralisasi dan dehumanisasi yang semakin merajalela seiring dengan kemajuan peradaban teknologi dan materi. Sebagai jembatan antara model pendidikan pesantren dan model pendidikan sekolah, madrasah menjadi sangat fleksibel diakomodasikan dalam berbagai lingkungan.

Melihat kenyataan seperti itu, tuntutan pengembangan madrasah akhir-akhir ini dirasa cukup tinggi. Realitas menunjukkan bahwa praktek pendidikan nasional dengan kurikulum yang dibuat dan disusun sedemikian rupa bahkan telah disempurnakan berkali-kali, tidak hanya gagal menampilkan sosok manusia Indonesia dengan kepribadian utuh, bahkan membayangkan realisasinya saja terasa sulit. Pendidikan

umum (non madrasah) yang menjadi "anak emas" pemerintah, telah gagal menunjukkan kemuliaan jati dirinya selama lebih dari tiga dekade. Misi pendidikan yang ingin melahirkan manusia-manusia cerdas yang menguasai kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan kekuatan iman dan taqwa plus budi pekerti luhur, masih tetap berada pada tataran ideal yang tertulis dalam susunan cita-cita (perundang-undangan). Tampaknya hal ini merupakan salah satu indikator dimana pemerintah kemudian mengakui keberadaan madrasah sebagian dari sistem pendidikan nasional.

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

Keberhasilan pendidikan secara kuantitatif didasarkan pada teori Benjamin S. Bloom (1956) yang dikenal dengan nama *Taxonomy of Educational Objectives*, yang mencakup tiga domain yaitu kognitif, afektif dan psikomotor. Meskipun demikian, keberhasilan output (lulusan) pendidikan hanyalah merupakan keberhasilan kognitif. Artinya, anak yang tidak pernah shalat pun, jika ia dapat mengerjakan tes PAI (Pendidikan Agama Islam) dengan baik maka ia bisa lulus (berhasil), dan jika nilainya baik, maka ia pun dapat diterima pada tingkat pendidikan yang lebih tinggi. Lain halnya dengan outcome (performance) seorang alumni Madrasah, bagaimanapun nilai raport dan hasil ujiannya, moral keagamaan yang melekat pada sikap dan perilakunya akan menjadi tolok ukur bagi keberhasilan lembaga pendidikan yang menjadi tempat ia belajar. Karena itulah keberhasilan outcome disebut keberhasilan afektif dan psikomotorik. Bagi lembaga pendidikan "Madrasah", kedua standar keberhasilan (output dan outcome) yang mencakup tiga domain *taxonomy of educational objectives*, tidak dapat dipisahkan. Di samping Madrasah mendidik kecerdasan, ia juga membina moral dan akhlak siswanya. Itulah nilai plus madrasah dibandingkan sekolah umum yang menekankan pembinaan kecerdasan intelektual (aspek kognitif).

### **Peran Masyarakat**

Sebagai lembaga pendidikan yang lahir dari masyarakat, madrasah lebih mudah mengintegrasikan lingkungan eksternal ke dalam organisasi pendidikan, sehingga dapat menciptakan suasana kebersamaan dan kepemilikan yang tinggi dengan keterlibatan yang tinggi dari masyarakat. Keterlibatan masyarakat bukan lagi terbatas seperti peranan orang tua siswa yang hanya melibatkan diri di tempat anaknya sekolah. Melainkan keterlibatan yang didasarkan kepada kepemilikan lingkungan.

Sesuai dengan jiwa desentralisasi yang menyerap aspirasi dan partisipasi masyarakat dalam pengembangan dan peningkatan kualitas pendidikan, masyarakat dituntut untuk memiliki kepedulian yang tinggi memperhatikan lembaga pendidikan yang berada di lingkungan setempat. Hal ini dapat menumbuhkan sikap kepemilikan yang tinggi dengan memberikan kontribusi baik dalam bidang material, kontrol manajemen, pembinaan, serta bentuk partisipasi lain dalam rangka meningkatkan eksistensi madrasah yang selanjutnya menjadi kebanggaan lingkungan setempat.

Akhirnya madrasah sebagai lembaga pendidikan Islam yang hidup dari, oleh dan untuk masyarakat belum mendapatkan sentuhan pikiran dan tangan kita semua. Peningkatan mutu tidak akan terealisasi tanpa andil semua pihak. Untuk itu, demi peningkatan mutunya maka madrasah perlu dibantu, dibela dan diperjuangkan.

Madinah: Jurnal Studi Islam, Volume 3 Nomor 2 Desember 2016

Pada hakekatnya, berbagai upaya yang telah dilakukan pemerintah untuk meningkatkan kualitas pendidikan belum menunjukkan hasil yang menggembirakan, bahkan masih banyak kegagalan ini disebabkan antara lain; masalah manajemen pendidikan yang kurang tepat, penempatan tenaga tidak sesuai dengan bidang keahliannya (termasuk didalamnya pengangkatan kepala madrasah/sekolah yang kurang profesional bahkan hanya mengutamakan nuansa politis dari pada profesionalisme), penanganan masalah bukan pada ahlinya, pemerataan kesempatan, keterbatasan anggaran yang tersedia, sehingga tujuan pendidikan nasional untuk mencerdaskan kehidupan bangsa melalui peningkatan mutu pada setiap jenis dan jenjang pendidikan belum dapat diwujudkan secara signifikan.

Menurut Sidi (2001) telah diupayakan tidak kurang 12 strategi pembangunan pendidikan nasional, antara lain 1). Menerapkan perencanaan berbasis kompetensi lokal. 2). meningkatkan pemerataan pendidikan. 3). menetapkan sistem manajemen mutu secara menyeluruh. 4). meriview kurikulum secara pereodik serta mengembangkan implementasi kurikulum secara kontinyu. 5). merancang proses penerapan pendekatan dan metode serta isi pendidikan yang memberi kesempatan luas kepada peserta didik dan warga belajar untuk mengembangkan potensi kemampuannya secara luas. 6). meningkatkan system manajemen sumber pendidikan yang lebih adil dan memadai serta mendayagunakan dan memobilisasi sumber dana secara efisien. 7). Menyusun rambu-rambu kebijakan pengembangan program pendidikan yang luwes. 8). Membuat peraturan perundangan yang mengatur perimbangan peran pemerintah dan non pemerintah dalam pendidikan secara komprehensif. 9). Mengurangi unit birokrasi yang dipandang kurang bermanfaat. 10). Mengupayakan secara konsisten dukungan dana yang memadai terutama untuk prioritas program pendidikan sebagai *public goods*. 11). menjaga konsistensi dan berkelanjutan internalisasi nilai-nilai pendidikan nasional diantara tiga pusat pendidikan; yaitu keluarga, sekolah dan masyarakat, dan 12). Mengkaji pendekatan pembelajaran yang berorientasi pada *life skill*.

Untuk menciptakan sebuah lembaga pendidikan yang bermutu sebagaimana yang diharapkan banyak orang atau masyarakat bukan hanya menjadi tanggungjawab sekolah, tetapi merupakan tanggungjawab dari semua pihak termasuk didalamnya orang tua dan dunia usaha sebagai customer internal dan eksternal dari sebuah lembaga pendidikan. *Arcaro S Jerome* menyampaikan bahwa terdapat lima karakteristik sekolah yang bermutu yaitu : 1) Fokus pada pelanggan. 2) Keterlibatan total 3) Pengukuran 4) Komitmen 5) Perbaikan berkelanjutan (2005:38).

Mutu produk pendidikan akan dipengaruhi oleh sejauh mana lembaga mampu mengelola seluruh potensi secara optimal mulai dari tenaga kependidikan, peserta didik, proses pembelajaran, sarana pendidikan, keuangan dan termasuk hubungannya dengan masyarakat. Pada kesempatan ini, lembaga pendidikan Islam harus mampu merubah paradigma baru pendidikan yang berorientasi pada mutu semua aktifitas yang berinteraksi didalamnya, seluruhnya mengarah pencapaian pada mutu.

Suryadi Poerwanegara (2002 ; 12) menyampaikan ada enam unsur dasar yang mempengaruhi suatu produk : 1) Manusia 2) Metode 3) Mesin 4) Bahan 5) Ukuran 6) Evaluasi Berkelanjutan.

Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) dalam konteks pendidikan merupakan sebuah filosofi metodologi tentang perbaikan secara terus menerus, yang dapat memberikan seperangkat alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dalam memenuhi kebutuhan, keinginan,, dan harapan pelanggan, saat ini maupun masa yang akan datang. ( Edward Sallis, 2006:73). Sedangkan Santoso

menyampaikan bahwa TQM merupakan suatu sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (2003:4). Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, tenaga kerja, proses, dan lingkungan (Nasution M.N, 2004:18)

Kerjasama tim merupakan unsur yang sangat penting dalam Manajemen Mutu Terpadu. Tim adalah sekelompok orang bekerja secara bersama-sama dan memiliki tujuan bersama yaitu untuk memberikan kepuasan kepada seluruh satakeholders. Kerja tim dalam sebuah organisasi merupakan komponen penting dalam TQM, mengingat kerja tim akan meningkatkan kepercayaan diri, komunikasi dan mengembangkan kemandirian. Kerjasama tim dalam menangani proyek perbaikan atau pengembangan mutu pendidikan merupakan salah satu bagian dari pemberdayaan (*empowerment*) pegawai dan kelompok kerjanya dengan pemberian tanggungjawab yang lebih besar. Eksistensi kerjasama dalam sebuah lembaga pendidikan sebagai modal utama dalam meraih mutu dan kepuasan stakeholders melalui proses perbaikan mutu secara berkesinambungan. Fungsi kerjasama tim sebagai berikut:

1. Bertanggungjawab pada mutu pembelajaran.
2. Bertanggungjawab pada pemanfaatan waktu para guru, material sertaruang yang dimanfaatkan.
3. Menjadi sarana untuk mengawasi, mengevaluasi dan meningkatkan mutu.
4. Bertindak sebagai penyalur informasi kepada pihak manajemen tentang perubahan-perubahan yang dalam proses peningkatan mutu tim.

Misi utama dari Manajemen Mutu Terpadu adalah untuk memenuhi kebutuhan dan tuntutan seluruh pelanggan. Sekolah yang baik adalah sekolah yang mampu menjaga hubungan dengan pelanggannya dan memiliki obsesi terhadap mutu. Pelanggan sekolah ada dua macam:

1. Pelanggan Internal : guru, pustakawan, laborat, teknisi dan administrasi.
2. Pelanggan Eksternal terdiri dari:
  - Pelanggan primer : siswa
  - Pelanggan sekunder: orang tua, pemerintah dan masyarakat.
  - Pelanggan tertier : pemakai/penerima lulusan (perguruan tinggi dan dunia usaha).

Menurut Edward Sallis dalam institusi pendidikan pelanggan utama adalah pelajar yang secara langsung menerima jasa, pelanggan kedua yaitu orang tua atau sponsor pelajar yang memiliki kepentingan langsung secara individu maupun institusi dan pelanggan ketiga yaitu pihak yang memiliki peran penting, meskipun tak langsung seperti pemerintah dan masyarakat secara keseluruhan.

Guru, staf dan setiap orang yang bekerja dalam masing-masing institusi turut memberikan jasa kepada para kolega mereka adalah pelanggan internal. Hubungan internal yang kurangbaik akan menghalangi perkembangan sebuah institusi sekolah dan akhirnya membuat pelanggan eksternal menderita. Salah satu tujuan TQM adalah untuk merubah sebuah institusi sekolah menjadi sebuah tim yang ikhlas, tanpa konflik, dan kompetisi internal, untuk meraih sebuah tujuan tunggal yaitu memuaskan seluruh pelanggan.

Mempertahankan kepuasan pelanggan membuat organisasi dapat menyadari dan menghargai kualitas. Semua usaha/manajemen dalam TQM harus diarahkan pada suatu tujuan utama, yaitu kepuasan pelanggan, apa yang dilakukan manajemen tidak ada gunanya bila tidak melahirkan kepuasan pelanggan.

Madinah: Jurnal Studi Islam, Volume 3 Nomor 2 Desember 2016

Kerjasama tim dalam menangani proyek perbaikan atau pengembangan mutu pendidikan dilakukan melalui pemberdayaan (*empowerment*) pegawai dan kelompok kerjanya dengan pemberian tanggungjawab yang lebih besar. Eksistensi kerjasama dalam sebuah lembaga pendidikan sebagai modal utama dalam meraih mutu dan kepuasan stakeholders melalui proses perbaikan mutu secara berkesinambungan.

Guru, Staf dan setiap orang dalam institusi pendidikan turut memberikan jasa kepada para kolega mereka sesama pelanggan internal. Hubungan internal yang kurang baik akan menghalangi perkembangan sebuah institusi. Salah satu tujuan TQM adalah untuk merubah sebuah institusi sekolah menjadi sebuah tim untuk meraih sebuah tujuan tunggal yaitu memuaskan seluruh pelanggan. Peran orang tua dalam motivasi diri anak sejak dini merupakan modal besar bagi kesuksesan anak di sekolah. Orang tua dapat mendukung perkembangan intelektual anak dan kesuksesan akademik anak dengan memberi mereka kesempatan dan akses ke sumber-sumber pendidikan.

### **Paradigma Manajemen Lembaga Pendidikan Islam**

Adapun arah perubahan paradigma pendidikan lama ke paradigma baru terdapat berbagai aspek mendasar yaitu: pertama, paradigma lama lebih cenderung pada sentralistik, kebijakan lebih bersifat top down, orientasi pengembangan pendidikan lebih bersifat persial, peran pemerintah sangat dominan dalam kebijakan pendidikan. Sedangkan kedua paradigma baru orientasi pendidikan islam pada: desentralistik, kebijakan pendidikan berisafat bottom up, orientasi pengembangan pendidikan lebih bersifat holistic (115-116) sehingga kerangka acuan pemikiran dalam penataan dan pengembangan sistem pendidikan menuju masyarakat madani Indonesia harus mampu mengakomodasi berbagai pandangan secara selektif sehingga terdapat keterpaduan dalam konsep yaitu: pendidikan harus membangun prinsip kesetaraan antara sektor pendidikan dengan sektor-sektor lain, memelihara sumber yang berpengaruh seperti keluarga, sekolah, pemberdayaan institusi sosial, kemandirian, pendidikan yang cepat tanggap akan perubahan, rekonstruksi, berorientasi pada peserta didik, pendidikan kultural, prinsip global. (199)

Strategi perubahan dalam uraian berikutnya merupakan inti dari pemikiran atau gagasan Hujair A.H Sanaky yaitu strategi pendidikan islam dalam proses perubahan menuju masyarakat madani Indonesia yaitu perlu dilakukan pertama reorientasi kerangka dasar filosofis dan teoritis pendidikan yang mantap agar mempunyai arah yang pasti tidak terombang ambing dan tidak akan meniru-niru sistem, teori pendidikan lain, langkah awal yang harus dilakukan adalah merumuskan kerangka dasar filosofis pendidikan yang sesuai dengan ajaran Islam kemudian mengembangkan secara empiris prinsip-prinsip yang mendasari pelaksanaannya dalam konteks lingkungan (sosial-kultural), (127-135) merumuskan misi dan visi pendidikan harus didasarkan pada nilai-nilai ajaran Islam serta nilai-nilai budaya atau didasarkan pada core belief dan core values, maka lembaga-lembaga pendidikan Islam dituntut untuk menyusun misi dan visi baik tingkat makro atau tingkat mikro serta kebijakan strategi pelaksanaannya. Ketiga merumuskan strategi dasar pendidikan Islam yaitu untuk pemerataan kesempatan untuk memperoleh pendidikan, relevansi, pendidikan, peningkatan kualitas pendidikan serta efisiensi pendidikan. Keempat reorientasi tujuan pendidikan, karena tujuan pendidikan yang ada sekarang dirasakan tidak benar-benar diarahkan kepada tujuan positif, tetapi tujuan pendidikan Islam hanya diorientasikan pada kehidupan akhirat dan bersifat defensif. Upaya reorientasi tujuan pendidikan Islam agar tujuan pendidikan diharapkan lebih bersifat problematis, strategis, antisipatif menyentuh aspek aplikasi, menyentuh

kebutuhan masyarakat dan pengguna lulusan artinya pendidikan Islam harus membangun manusia dan masyarakat secara utuh dan menyeluruh (*insan kamil*) dalam semua aspek kehidupan (h. 153-157) kelima reorientasi kurikulum pendidikan Islam, hendaknya materi pendidikan dapat terakomodasi dalam kurikulum yang menggambarkan standar kemampuan dasar yang dimiliki peserta didik pada masing-masing jenjang pendidikan, desain kurikulum harus tidak hanya mendasarkan pada potret masa kini saja tetap harus berorientasi masa depan (*future oriental*) mendesain kurikulum dengan menawarkan berbagai program pendidikan, latihan dan ketrampilan yang memiliki fleksibilitas tinggi, diversifikasi keahlian, adap table dengan kebutuhan peserta didik dengan tuntutan masyarakat karena selama ini kurikulum bersifat sentralistik.

Berkaitan dengan kurikulum berbasis kompetensi maka desain program kurikulum diharapkan dapat diorientasikan pada *learning competency* yang mampu menghantarkan peserta didik untuk dapat memiliki, lima kompetensi dasar, yaitu kompetensi Islamiyah, *knowledge*, *skills*, *ability* dan kompetensi sosio kultural. (174-188) keenam reorientasi metodologi pendidikan Islam, terlihat metodologi pendidikan Islam saat ini masih sebatas pada sosialisasi kilas dengan pendekatan hafalan, atas dasar ini proses belajar harus didasarkan pada prinsip belajar siswa aktif (*student active learning*), mengembangkan kemampuan belajar (*learning ability*) dengan mendasarkan pada *learning competency* sehingga diharapkan dapat membangun tiga pilar ketrampilan yaitu *learning skills*, *thinking skills* dan *living skills* (h. 1991-1999) ke tujuh reorientasi manajemen dan sumber daya pendidikan Islam Manajemen Pendidikan Islam selama ini pengaturannya dengan pusat sistem sentralisasi hampir seluruhnya ditetapkan oleh pemerintah pusat secara sentralistik dan ketat sehingga pengelola pendidikan kurang kreatif manajemen pendidikan menjadi kaku serta kurang berkembang.

Solusi dari masalah manajemen pendidikan menurut Hujair AH Sanaky dengan menawarkan perubahan manajemen pendidikan ke arah, pertama desentralisasi pengelolaan pendidikan islam adanya perubahan paradigma dari orientasi manajemen pemerintahan yang sarwa negara (*state driven*) menjadi berorientasi ke pasar, perubahan paradigma dari orientasi manajemen pemerintahan yang otoritarian menjadi berorientasi pada demokrasi, perubahan paradigma dari sentralisasi menjadi desentralisasi kewenangan, manajemen pemerintahan yang cenderung dipengaruhi oleh tata aturan global menjadi kebijakan dan aturan pemerintah harus mengakomodasi tata aturan global. Kedua, manajemen berbasis sekolah, apakah pendidikan Islam dapat menerapkan manajemen berbasis sekolah? Menurut Hujair AH Sanaky karena pendidikan Islam sebagai sub sistem pendidikan nasional maka harus menerapkan sistem ini meski ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan dalam penerapannya yaitu kewajiban sekolah, kebijakan dan prioritas pemerintah, partisipasi masyarakat dan orang tua, peranan profesionalisme dan manajerial serta pengembangan profesi. Ketiga manajemen pendidikan tinggi adalah menekankan kemandirian lebih besar dalam pengelolaan atau otonomi, untuk dapat menyelenggarakan pengelolaan manajemen perguruan tinggi Islam yang baik perlu memperhatikan kualitas, otonomi, akuntabilitas (pertanggungjawaban), evaluasi dan akreditasi (h. 207-225). Problematika juga ada pada sumber daya pendidikan Islam, dengan rendahnya kualitas tenaga kependidikan padahal dituntut memiliki sumber daya pendidikan yang berkualitas dan profesional maka yang harus dilakukan oleh pendidikan Islam adalah adanya program peningkatan kemampuan sumber daya pendidikan berupa *training for trainers* (h. 226-227).

Madinah: Jurnal Studi Islam, Volume 3 Nomor 2 Desember 2016

Aktualisasi pendidikan Islam dalam masyarakat madani di Indonesia, pada bagian ini Hujair AH Sanaky pembahasannya lebih difokuskan pada empat hal, pertama upaya pendidikan Islam bagi pemberdayaan manusia (proses humanisasi) dan masyarakat unggul, kedua upaya demokratisasi pendidikan Islam, ketiga model-model pendidikan Islam alternatif dan keempat peran pendidikan Islam dalam masyarakat madani Indonesia (228-229) pendidikan merupakan proses humanisasi, merupakan proses yang terbuka dimana manusia diberdayakan dan dioptimalkan potensi (fitrah) bawaannya maka dibutuhkan konsep pendidikan yang dapat memberi gambaran yang komprehensif dengan menekankan keharmonisan hubungan baik sesama manusia, masyarakat maupun lingkungan yang didasarkan pada nilai-nilai normatif illahiyah. Sedangkan manusia dan masyarakat yang unggul dalam masyarakat madani adalah manusia dalam menjalankan hidupnya merupakan pengabdian kepada Allah semata, cara terbaik untuk mendapatkan prestasi dalam hidup adalah dengan mempunyai ilmu dan memiliki etos kerja yang tinggi, serta berorientasi ke masa depan (h.230-236)

Demokratisasi pendidikan di dalam masyarakat madani adalah bagaimana proses pendidikan Islam dapat menyiapkan peserta didik agar terbiasa bebas berbicara dan mengeluarkan pendapat secara bertanggung jawab dan turut bertanggung jawab, terbiasa mendengar dengan baik dan menghargai pendapat dan pandangan orang lain, menumbuhkan keberanian moral yang tinggi, dan mempelajari kehidupan masyarakat (237-250)

Adapun model-model pendidikan Islam alternatif. Ada tiga pendekatan yang ditawarkan sebagai pola alternatif pendidikan Islam yaitu pendekatan sistematis (perubahan total) pendekatan suplementer yaitu dengan menambah sejumlah paket pendidikan yang bertujuan memperluas pemahaman, pendekatan komplementer yaitu dengan upaya mengubah kurikulum dengan sedikit radikal untuk disesuaikan secara terpadu sedangkan konsep pendidikannya adalah pendidikannya adalah pendidikan hitegralistik, humanistic, dan gerakan pada budaya. Kemudian bari ditarik model pendidikan sila yang lebih operasional yaitu mendesain model pendidikan umum Islami, mendesain model pendidikan Islam yang tetap mengkhususkan pada desain pendidikan keagamaan, seperti yang ada sekarang, model pendidikan Islam yang tidak dilaksanakan di sekolah-sekolah formal tetapi dilaksanakan di luar sekolah, artinya pendidikan agama dilaksanakan di rumah atau lingkungan keluarga, masjid, masyarakat (tempat kursus-kursus, pengajian-pengajian an kajian-kajian keagamaan serta mendesain model pendidikan diarahkan pada dua dimensi yaitu dimensi dialektika (horisontal) dan dimensi ketundukan vertikal (254-2607).

Bagaimana kontribusi dan peran pendidikan Islam dalam masyarakat madani dijelaskan oleh Hujair AH Sanaky dimaksudkan agar pendidikan Islam mempersiapkan dan mampu menghasilkan out put pendidikan yang unggul, maka lembaga-lembaga pendidikan Islam harus mampu melakukan pembenahan dan pembaharuan dengan cara: program lembaga-lembaga pendidikan Islam lebih diorientasikan kepada penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi serta pengembangan ketrampilan dengan meningkatkan kemampuan untuk menggunakan menggunakan berbagai teknologi elektrik, lembaga-lembaga pendidikan Islam harus mampu mengembangkan atau melakukan depresivikasi program-program bidang studi yang sesuai dengan kebutuhan tenaga dibidang-bidang tertentu atau sesuai dengan kurikulum dan silabi relevan dengan kompetensi mencakup spiritual, illahiyah, knowledge, skill, ability dan kultural-sosial yang diarahkan pada kebutuhan pasar. Diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas, manajemen dan organisasi yang efektif, sumber dana yang memadai dan efisien dengan memanfaatkan

Madinah: Jurnal Studi Islam, Volume 3 Nomor 2 Desember 2016

sarana yang tersedia. Sehingga eksistensi pendidikan Islam diharapkan mampu berkomunikasi dan berkompetisi dengan berbagai lembaga pendidikan lainnya dalam membangun manusia yang utuh (insan kamil) menuju masyarakat madani.

Pemimpin lembaga pendidikan Islam, khususnya di lingkungan pesantren dan madrasah merupakan *motivator, event Organizer*, bahkan penentu arah kebijakan sekolah dan madrasah yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan pendidikan pada umumnya direalisasikan. Untuk mewujudkan hal tersebut maka kepala sekolah yang efektif adalah kepala sekolah yang memenuhi kriteria sebagai berikut :

1. Mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses pembelajaran dengan baik, lancar dan produktif.
2. Dapat menyelesaikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.
3. Mampu menjalin hubungan yang harmonis dengan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan sekolah dan pendidikan.
4. Berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain di sekolah.
5. Bekerja dengan Tim manajemen.
6. Berhasil mewujudkan tujuan sekolah secara produktif sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan. (E.Mulyasa : 2004; 126 )

Pondok pesantren, bila dibandingkan dengan lembaga pendidikan lain yang pernah muncul di Indonesia merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan dianggap sebagai produk budaya Indonesia yang *indigenus*. Ditegaskan pula oleh Madjid (1997:8) bahwa pesantren adalah lembaga yang merupakan cikal bakal sistem pendidikan di Nasional. Dari segi histories, pesantren tidak hanya identik dengan makna keislaman, tetapi juga mengandung makna keaslian Indonesia. Pendidikan ini semula pendidikan agama Islam yang dimulai sejak munculnya masyarakat Islam di Indonesia, yaitu abad ke-13. Pada saat itu, pendidikan pesantren merupakan satu-satunya lembaga pendidikan yang terstruktur, sehingga pendidikan ini dianggap sekolah bergengsi( Masyhud, 2003) Di lembaga inilah kaum muslimin Indonesia mengalami doktrin dasar Islam, khususnya menyangkut praktek kehidupan dan keagamaan. Ciri umum yang diketahui adalah pesantren memiliki kultur yang khas. Cara pengajarannya yang unik. Kyai yang biasanya adalah pendiri pondok pesantren, memberikan layanan pendidikan secara kolektif atau bandongan (*collective learning process*) dan layanan individual atau sorogan (*individual learning process*). Pola seperti ini disebut pondok pesantren salafiyah.

Pada perkembangannya, pondok pesantren merespon positif terhadap pengaruh pendidikan Barat, Asia, dan Afrika yang mengenalkan sistim sekolah / klasikal, walaupun secara kultur, pembelajaran secara salafiyah tidak sepenuhnya ditinggalkan. Muncul kemudian istilah pondok modern seperti Pondok Modern Gontor Ponorogo. Modern biasa berarti *renaissance, aufklarung atau enlightenment*. Modern berarti pula keterbukaan, perbedaan pendapat, demokrasi, dan sebagainya. Dalam konteks ini, modern bisa berarti "melampaui". keadaan pesantren dan segala penggambarannya tentang dunia pendidikan Islam tersebut, pada zamannya. Para pendiri pondok modern jelas mencita-citakan sebuah modernisasi pemikiran dalam masyarakat Islam. Dan pondok modern merupakan sebetuk harapan bagi pembaharuan pendidikan yang merdeka (Ushuluddin, 2002:5) Menurutnya, pondok pesantren disebut modern karena memang tampil tidak sama dengan pondok-pondok tradisional atau

salafiyah, baik sistim pendidikan dan pengajarannya maupun pola sikap dan pola pikir keagamaannya, meskipun sebenarnya pondok modern tidak bisa menanggalkan kesan ortodok sebagaimana *trademark* pesantren lain pada umumnya.

Data Departemen Agama menunjukkan perkembangan pondok pesantren yang luar biasa. Secara kuantitatif, tercatat jumlah pesantren di Indonesia mencapai diatas 11.312 buah dengan santri lebih dari 2.737.805 orang ( Masyhud, 2003) terdiri dari pesantren salafiyah dan modern. Selain menunjukkan tingkat keragaman, orientasi pimpinan pesantren, dan independensi kyai, jumlah ini memperkuat argumen bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan swasta yang sangat mandiri dan sejati merupakan praktik pendidikan berbasis masyarakat (*community based education*) . Melihat keberadaan dan keragaman pondok pesantren ini, sebaiknya menjadi catatan pemerintah terutama dalam rangka realisasi gerakan peningkatan mutu pendidikan untuk semua. Dan keberadaannya yang menyebar dan meluas bias dijadikan sebagai basis gerakan pemberantasan buta huruf , akselerasi program wajib belajar, dan bisa meningkatkan HDI (*Human Development Index*) Indonesia dimata dunia yang saat ini sedang anjlok. Deangan demikian pesantren sebagai institusi pendidikan juga ikut berperan dan bertanggungjawab atas pelaksanaan program-program pemerintah.

Pondok pesantren adalah sebuah sistem sosial yang didalamnya terdapat interaksi sosial yang harus dikelola dengan baik agar dapat memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan pendidikan. Keberhasilan mencapai tujuan tidak hanya bergantung pada guru atau staf lainnya, akan tetapi peran pengasuh atau kyai sebagai sentral figur sangat menentukan dalam menciptakan iklim pesantren yang mendukung pelaksanaan proses belajar mengajar.

Setiap lembaga pendidikan, termasuk didalamnya pondok pesantren, dituntut untuk memberikan pelayanan sebaik mungkin kepada pelanggannya. Agar tugas ini terwujud, pesantren perlu didukung sistem manajemen yang baik. Beberapa ciri sistem manajemen yang baik adalah adanya pola pikir yang teratur (*administrative thinking*) pelaksanaan kegiatan yang teratur (*administrative behaviour*), dan penyikapn terhadap tugas-tugas kegiatan secara baik (*administrative attitude* ).

Menurut Mulyasa (2005:24) bahwa kepala sekolah diasumsikan pimpinan pondok pesantren dikenal dengan direktur atau kyai, merupakan salah satu komponen pendidikan yang paling berperan dalam melaksanakan dan meningkatkan kualitas pendidikan. Sedangkan potensi kepala sekolah / kyai jika ditinjau dari tugas dan tanggungjawabnya, lebih ditekankan pada kompetensi manajerial dan kepemimpinan pendidikan. Sebagai manajer sekaligus pemimpin pendidikan, kepala sekolah/ kyai harus: 1) Membina kerja sama yang harmonis dengan stafnya, 2) Membantu para guru untuk memahami kurikulum, 3) Membina hubungan yang baik antara sekolah dengan masyarakat, dan 4) Menyelenggarakan pendidikan dan membinaanya.

Untuk menjawab berbagai permasalahan yang ada di lingkungan pendidikan tersebut terletak pada Manajemen mutu terpadu yang akan memberi solusi para professional pendidikan untuk menjawab tantangan masa kini dan masa depan . Karena Manajemen Mutu Terpadu dapat digunakan untuk membangun aliansi antara pendidikan, bisnis dan pemerintah. Manajemen Mutu terpadu dapat membentuk masyarakat responsive terhadap perubahan tuntutan masyarakat di era globalisasi ini. Manajemen Mutu Terpadu juga dapat membentuk sekolah yang tanggap dan mampu merespon perubahan yang terjadi dalam bidang pendidikan demi memberikan kepuasan pada *stakeholder*.

Mengacu kepada latar belakang masalah diatas, dapat ditegaskan bahwa mutu pendidikan nasional saat ini sedang menghadapi problem yang pelik dan kompleks, bukan saja problem-problem rutin-administrasi, namun pula hadirnya kemampuan ketrampilan manajerial pimpinan lembaga pendidikan , perubahan perilaku dan pola hidup pimpinan lembaga pendidikan khususnya di lembaga pendidikan Islam, rendahnya partisipasi dan tanggung jawab secara komprehensif tenaga pendidik dan kependidikan, niat yang kurang tulus dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi (*TUPOKSI*) yang diemban olehnya atau Tim Work Tenaga pendidik dan Kependidikan, para pelanggan pengguna lulusan menuntut profesionalisme terhadap teori, skill, dan pengalaman yang mereka miliki sesuai dengan tuntutan lapangan, masih carut marutnya pemahaman dan aplikasi teori belajar dan pembelajaran yang dimiliki oleh para guru maupun dosen , Dan Evaluasi kebijakan pendidikan dan evaluasi pembelajaran yang masih labil dan berubah-ubah akan mempengaruhi kegoncangan pemahaman dan ketidaknyamanan pendidik dan tenaga kependidikan.

### **Daftar Pustaka**

- Anwar, (2004), *Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skills Education)*, Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Depdiknas, (2001), *Konsep Pendidikan Kecakapan Hidup (Life Skills Education) Buku I*, Jakarta.
- \_\_\_\_\_, (2004) *Pedoman Pelaksanaan Penyetaraan KMI/TMI dengan SMA*, Jakarta
- Edward Sallis, ( 2006 ) *Total Quality Management*, Alih Bahasa, Ahmad Ali Riyadi. Yogyakarta: Ircisod.
- Handoyo, T. Hani, (2003), *Manajemen Edisi 2,*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Hidayati, Titiek Rohana, (2005), *Hubungan Antara Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah, Pelatihan Guru, Motivasi Kerja dan Iklim Organisasi dengan Kinerja Guru Madrasah Aliyah Swasta Se Kabupaten Jember*, Unpublished Dissertation, Malang: UM Malang
- Irfan, Mohamad, (1997), *Pengelolaan Keterampilan di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo*, Unpublished Thesis, Malang: PPS IKIP Malang.
- Kaluge, Laurens, (2003), *Sendi-sendi manajemen Pendidikan*, Surabaya: UNESA University Press.
- Nasution. M.N. (2004) *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Pidarta, Made, (2004), *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Penerbit Rineka Cipta
- Suryadi Prawirosentono, (2002), *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: PT.Bumi Aksara
- Syafrudin, (2002), *Manajemen Mutu Terpadu Dalam Pendidikan Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Jakarta: PT.Grasindo
- .Stephen M. and Colin Morgan, (1993), *Total Quality Mangement and The School*, Buckingham-Philadelphia: Open University Press.
- Surya Subrata ( 2004 ) *Manajemen Pendidikan di Sekolah*, Jakarta. PT.Rineka Cipta
- Ushuluddin, Win, (2002), *Sintesis Pendidikan Islam Asia-Afrika*, Yogyakarta: Paradigma
- Wahjosumidjo, (2001), *Kepemimpinan dan Motivasi*, Jakarta: Ghalia Indonesia

\_\_\_\_\_, (2003), *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada  
Zarkasyi, Abdullah Syukri, (2003), *Manajemen Pesantren, Pengalaman Pondok Modern Gontor*, Ponorogo: Trimurti Press