

**STRATEGI PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGULAN
BERBASIS KTSP DI MADRASAH ALIYAH ANSORIYAH
BOJONGGAMBIR KABUPATEN TASIKMALAYA**



Oleh:

Dudung Saepurohman, S.Ag

NIM : 10913127

T E S I S

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk memenuhi salah satu syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

**YOGYAKARTA
2013**

**STRATEGI PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGULAN
BERBASIS KTSP DI MADRASAH ALIYAH ANSORIYAH
BOJONGGAMBIR KABUPATEN TASIKMALAYA**



Oleh:

Dudung Saepurohman, S.Ag

NIM : 10913127

Pembimbing

Drs. Nanang Nuryanta, M.Pd

TESIS

Diajukan kepada Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia
Untuk memenuhi salah satu syarat guna
Memperoleh Gelar Magister Studi Islam

**YOGYAKARTA
2013**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Dudung Saepurrohman

Nomor Induk Mahasiswa : 10913127

Konsentrasi : Pendidikan Islam

Menyatakan bahwa Tesis ini yang berjudul "**STRATEGI PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGULAN BERBASIS KTSP DI MADRASAH ALIYAH ANSORIYAH BOJONGGAMBIR KABUPATEN TASIKMALAYA**" adalah betul merupakan karya ilmiah hasil kerja saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk. Apabila dikemudian hari terbukti merupakan sebuah karya plagiat dari yang lain, maka saya siap untuk mempertanggung jawabkannya.

Demikian, pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan dapat dipertanggung jawabkan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 13 Pebruari 2013

Y
METERAI
TEMPEL
PADA NOMBORAN
TGL
75A74ABF229073273
6000
DJP
Dudung Saepurrohman



Dudung Saepurrohman



PROGRAM PASCASARJANAI
MAGISTER STUDI ISLAM
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp. (0274) 523637 Fax. 523637

PENGESAHAN

Nomor: 1122/PS-MSI/Peng./II/2013

TESIS berjudul : **STRATEGI PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGULAN
BERBASIS KTSP DI MADRASAH ALIYAH ANSORIYAH
BOJONGGAMBIR KABUPATEN TASIKMALAYA**

Ditulis oleh : Dudung Saepurrohman

N. I. M. : 10913127

Konsentrasi : Pendidikan Islam



**UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA**

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister dalam Ilmu
Pendidikan Islam

Yogyakarta, 27 Pebruari 2013

Ketua.

Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd.





PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER STUDI ISLAM (S2)
FAKULTAS ILMU AGAMA ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
Jl. Demangan Baru No. 24 Lantai II Yogyakarta
Telp/Fax (0274) 523637 e-mail: msi@uii.ac.id

TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Nama : Dudung Saepurrohman
Tempat/tgl lahir : Tasikmalaya, 28 Pebruari 1972
N. I. M. : 10913127
Konsentrasi : Pendidikan Islam
Judul Tesis : **STRATEGI PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGULAN
BERBASIS KTSP DI MADRASAH ALIYAH ANSORIYAH
BOJONGGAMBIR KABUPATEN TASIKMALAYA**

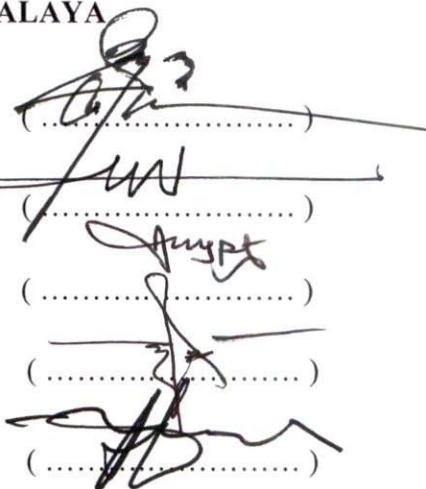
Ketua : Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd.

Sekretaris : Drs. H. Syarif Zubaidah, M.Ag

Pembimbing : Drs. Nanang Nuryanta, M.Pd.

Penguji : Drs. Aden Wijdan, M.Si

Penguji : Drs. H. A. F. Djunaidi, M.Ag



Diuji di Yogyakarta pada tanggal 20 Pebruari 2013

Pukul : 15.00–16.00 WIB

Hasil / Nilai : **81,13 / A/B**

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana MSI UII




Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd.

PERSETUJUAN

TESIS berjudul : Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di Madrasah Aliyah Ansoriyah Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya

Ditulis oleh : Dudung Saepurohman, S.Ag

N I M : **10913127**

Program Studi : Pendidikan Islam

telah dapat disetujui untuk diuji di hadapan tim Penguji Tesis Program Pascasarjana Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.




Yogyakarta, 13 Februari 2013

Mengetahui :
Ketua PPs FIAI UII

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

Pembimbing



Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd



Drs. Nanang Nuryanta, M.Pd

MOTTO

كنتم خير أمة أخرجت للناس تأمرون
بالمعروف وتنهون عن المنكر وتؤمنون
بالله ولو آمن أهل الكتاب لكان خيرا لهم
منهم المؤمنون وأكثرهم الفاسقون

Kamu adalah umat yang terbaik yang dilahirkan untuk manusia, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar, dan beriman kepada Allah. Sekiranya Ahli Kitab beriman, tentulah itu lebih baik bagi mereka, di antara mereka ada yang beriman, dan kebanyakan mereka adalah orang-orang yang fasik (Q.S. Al-Imran 110)

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

PERSEMBAHAN

BISMILLAHIRROHMANIRROHIM

Dengan mengucapkan syukur al-hamdulillah, kupersembahkan karya kecilku ini untuk orang-orang yang ku sayangi :

- **BUYA DAN UMI TERCINTA YANG SELALU MENJADI MOTIVATOR DALAM HIDUP KU**
- **ISTRI DAN ANAK-ANAKU**
- **KELUARGA BESAR PON-PES AL-FADLLIYAH**



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

TRANSLITERASI

Transliterasi yang dipakai dalam Tesis ini adalah pedoman Transliterasi Arab-Indonesia berdasarkan Surat Keputusan bersama Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia tanggal 22 Januari 1988.

Arab	Latin	Arab	Latin	Arab	Latin
ا	‘	ز	z	ق	q
ب	b	س	s	ك	k
ت	t	ش	sy	ل	l
ث	ts	ص	sh	م	m
ج	j	د	d	ن	n
ح	h	ط	t	و	w
خ	kh	ظ	z	هـ	h
د	d	ع	‘	ء	‘
ذ	z	غ	g	ي	y
ر	r	ف	f		-

Catatan:

1. Konsonan yang bersyaddah ditulis dengan rangkap

Misalnya ; ربنا ditulis *rabbaná*.

2. Vokal panjang (*mad*) ;

Fathah (baris di atas) di tulis **â**, *kasrah* (baris di bawah) di tulis **î**, serta *dammah* (baris di depan) ditulis dengan **û**. Misalnya; القارعة ditulis *al-qâri'ah*, المساكين ditulis *al-masâkîn*, المفلقون ditulis *al-muflihûn*

3. Kata sandang *alif + lam* (ال)

Bila diikuti oleh huruf qamariyah ditulis **al**, misalnya ; الكافرون ditulis *al-kâfirûn*. Sedangkan, bila diikuti oleh huruf syamsiyah, huruf *lam* diganti dengan huruf yang mengikutinya, misalnya ; الرجال ditulis *ar-rijâl*.

4. Ta' *marbûthah* (ة).

Bila terletak diakhir kalimat, ditulis **h**, misalnya; البقرة ditulis *al-baqarah*. Bila ditengah kalimat ditulis **t**, misalnya; زكاة المال ditulis *zakât al-mâl*, atau سورة النساء ditulis *sûrat al-Nisâ'*.

5. Penulisan kata dalam kalimat dilakukan menurut tulisannya,

Misalnya; وهو خير اذقين ditulis *wa huwa khair ar-Râziqîn*.

ABSTRAK

STRATEGI PENGEMBANGAN MADRASAH UNGGULAN BERBASIS KTSP DI MA ANSORIYAH BOJONGGAMBIR KABUPATEN TASIKMALAYA

Oleh :

Nama : Dudung Saepurrohman

NIM : 10913127

Peningkatan mutu sudah bukan hal terpenting lagi, namun sudah menjadi kebutuhan yang harus dipenuhi. Perubahan paradigma dalam dunia pendidikan sudah saatnya digulirkan, sebab hasil pendidikan yang secara konvensional selama ini, terbukti mengandung banyak kelemahan untuk menyesuaikan dengan makin cepatnya iklim kompetensi menuju pada kemajuan yang riil di tengah masyarakat. Oleh karena itulah maka langkah konkret untuk terbentuknya sistem madrasah yang unggul sudah saatnya menjadi opini publik yang dikonsumsi oleh semua masyarakat, terutama masyarakat pendidikan di madrasah, guna membuka cakrawala baru dalam penyelenggaraan pendidikan di tengah masyarakat. Kemunculan madrasah unggulan sesungguhnya menjadi fenomena sosial, dalam kaca mata kependidikan merupakan suatu kajian yang sangat menarik. Menarik karena munculnya lembaga-lembaga modern seperti bisa jadi merupakan suatu peringatan atau bahkan sebagai koreksi total terhadap penyelenggaraan pendidikan nasional sekarang ini yang masih belum mampu memuaskan banyak kalangan. Untuk itu, para pengelola madrasah harus menjadi garda terdepan dalam melakukan berbagai inovasi demi mencapai keunggulan dalam segala bidang.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif yang data-data primernya dikumpulkan melalui teknik wawancara, dokumentasi dan studi kepustakaan dari buku-buku para peneliti dalam bidang pendidikan. Data-data yang terkumpul selanjutnya dianalisis dengan menggunakan metode induktif, deduktif dan komperatif.

Dari hasil penelitian diketahui bahwa pengembangan madrasah unggulan berbasis KTSP di MA Anshoriyah Tasikmalaya berdasarkan hasil racikan teoritik dan temuan penelitian, diantaranya dilakukan pada 5 strategi pokok yaitu 1) Peningkatan layanan pendidikan di madrasah; 2) Perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan di madrasah; 3) Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan; 4) Pengembangan sistem dan manajemen pendidikan; dan 5) Pemberdayaan kelembagaan madrasah. Sedangkan implementasi strategi pengembangan madrasah unggulan di MA Anshoriyah Tasikmalaya masih bersifat global. Artinya program unggulan yang ditawarkan belum mengacu kepada aspek yang lebih spesifik sebagai ciri khas yang diunggulkan. Namun disisi lain sudah ada beberapa usaha yang dilakukan yang berbeda dan dapat dikatakan unggul dibandingkan dengan Madrasah Aliyah lainnya bila dilihat dari kriteria sekolah unggul yang ditetapkan oleh Depdiknas diantaranya pada aspek input, kurikulum, kerjasama dan aspek sarana prasarana.

Kata kunci : *Strategi, Madrasah Unggulan dan KTSP*

ABSTRACT

THE STRATEGY OF DEVELOPMENT OF AN EXCELLENCE MADRASAH PERFORMANCE KTSP BASED IN MADRASAH ALIYAH ANSHORİYAH TASIKMALAYA

By :

Name : Dudung Saepurrohman

NIM : 10913127

Improved quality is not the most important thing anymore, but has become a necessity that must be met. Paradigm changes in education is time rolled out, because the results of conventional education over the years, proved to contain many flaws to match competencies to more rapid climate in which real progress in the hands of society. That is why concrete steps for the formation of the madrasah system that excels it's time to be public opinion that is consumed by all people. especially public education in the madrasah, in order to open new horizons in providing education in the community. The emergence of madrasahs in fact superior to social phenomena, in the eyes of education is a very interesting study. Interesting because of the emergence of modern institutions such can be a warning or even as a total correction of the implementation of national education today are still not able to satisfy many people. Implementation of the conventional school system is mostly done with no seriously, who consequently was in the end will issue output mediocre and not that supposed to be and the real. To that end, the managers of madrasahs have become the frontline in doing a variety of innovations in order to achieve excellence in all areas.

This study uses a literature method (library research) that the primary data collected through interviewing techniques, documentation and study of literature from books written by researchers in the field of education. The data collected were then analyzed by using the method of inductive, deductive and comparative.

From the survey results revealed that the development of superior performance in Madrasah Aliyah Anshoriyah Tasikmalaya based on blends of theoretical and research findings, among others performed on 5 main strategies: 1) The increase in madrasah education services; 2) Expansion of education and equal opportunity in madrasahs; 3) Improving the quality and relevance of education; 4) Development and management of education systems, and 5) Empowering institutional madrasah. While the implementation of strategies for developing superior performance in Madrasah Aliyah madrasah State Ansoriyah Tasikmalaya is still global. This means that excellent programs are offered not refer to more specific aspects as typical that superior. On the other hand there has been some work done different and arguably superior to other Madrasah Aliyah when viewed from a superior school criteria set by the Ministry of Education on aspects such as input, curriculum, collaboration and infrastructure aspects.

Keywords : *Strategy, Madrasah Performance and KTSP*

KATA PENGANTAR

الحمد لله رب العالمين. نحمده ونستعينه ونستغفره ونعوذ بالله من
شرور أنفسنا ومن سيئات أعمالنا. من يهده الله فلا مضل له ومن يضلل الله فلا
هادي له. اللهم صلِّ وسلِّم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.
أما بعد.

Tesis yang diberi judul “*Strategi Pengembangan Madrasah
Unggulan Berbasis KTSP di Madrasah Aliyah Ansoriyah Bojongsambir
Kabupaten Tasikmalaya*” ini, sengaja penulis ajukan sebagai salah satu
syarat mengikuti sidang untuk memperoleh gelar Magister pada Konsentrasi
Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Indonesia (UII)
Yogyakarta.


Penulis menyadari, bahwa selama mengikuti perkuliahan pada
Program Pascasarjana termasuk penulisan dan penyelesaian tesis ini, banyak
pihak yang telah memberikan bantuan, baik langsung maupun tidak
langsung. Oleh karena itu, melalui risalah ini perkenankan penulis untuk
menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang tak terhingga
kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Edy Suandi Hamid, M.Ec., selaku Rektor Universitas
Islam Indonesia.
2. Bapak Dr. Drs. H. Dadan Muttaqien, SH.,M.Hum., selaku dekan
Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia.

3. Bapak Dr. Drs. H. Ahmad Darmadji, M.Pd., selaku Ketua Program Pasca Sarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Drs. Syarif Zubaidah, M.Ag., selaku Sekretaris Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Drs. Nanang Nuryanta, M.Pd. selaku pembimbing yang selalu memberikan dorongan dan arahan dalam penyelesaian tesis ini.
6. Para Dosen Program Pascasarjana Magister Studi Islam Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
7. Para staf Program Pascasarjana Magister Studi Islam Fakultas Ilmu Agama Islam Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
8. Bapak H. Somadin Fadlly dan Ibu Hj. Itin Masitin yang memberikan dukungan moril dan materil sampai terselesainya studi di pascasarjana
9. Isteriku, Yani Nuraeni dan anak-anakku tercinta, Fachry Riza Musyaffa dan Muhammad Dzikry Addakhil yang selalu menjadi motivasi dan semangat dalam menempuh hidup ini.
10. Adinda Neni Nurbaeti yang terus bersama berjuang di MSI ini.
11. Keluarga Besar Pon-pes Al-Fadllyyah
12. Bapak. Drs.H.Nana Sunjana, M.Ag. yang telah memberikan uluran tangan, simpati, dan motivasi selama penyusunan tesis ini.

Yogyakarta, 13 Pebruari 2013

Penulis,



Dudung Saepurrohman, S.Ag.
NIM.: 10913127

DAFTAR ISI

	Hal.
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN SAMPUL DALAM	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN TIM PENGUJI TESIS.....	iv
HALAMAN NOTA DINAS	v
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	vi
MOTTO	vii
PERSEMBAHAN	viii
HALAMAN TRANSLITERASI.....	ix
ABSTRAK	xi
KATA PENGANTAR.....	xiii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1 : PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Sistematika Pembahasan	6

BAB II	: TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKATEORI	7
	A. Telaah Pustaka	7
	B. Kerangka Teori	9
BAB III	: METODOLOGI PENELITIAN	16
	A. Waktu Penelitian	16
	B. Metode Penelitian	16
	C. Objek Penelitian	17
	D. Jenis dan Sumber Data	17
	E. Teknik Pengumpulan Data	18
	F. Teknik Analisis Data	20
BAB IV	: HASIL DAN PEMBAHASAN	21
	A. Hasil Penelitian	21
	1. Kondisi Objektif lokasi Penelitian	21
	2. Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di MA Ansoriyah Bojonggambir Kabupaten Tasikmalaya	24
	B. Pembahasan Hasil Penelitian	41
BAB V	: KESIMPULAN DAN SARAN	82
	A. Kesimpulan	82
	B. Saran-saran	82
	DAFTAR PUSTAKA	84
	LAMPIRAN-LAMPIRAN		

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kehadiran pendidikan madrasah di Indonesia menjadi penting dalam kerangka perkembangan pendidikan secara umum. Sebab, inti kehadiran madrasah menurut Muhaimin dan Abdul Mujib salah satunya adalah sebagai upaya untuk menjembatani antara sistem pendidikan tradisional yang dilakukan oleh pesantren dan sistem pendidikan modern dari hasil akulturasi dengan sistem pendidikan Barat.¹

Eksistensi pendidikan madrasah di Indonesia semakin kuat, terutama setelah keluarnya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Berdasarkan Undang-Undang ini pendidikan di Indonesia dilaksanakan secara semesta, menyeluruh, dan terpadu. *Semesta* dalam arti terbuka bagi seluruh rakyat dan berlaku di seluruh wilayah negara. Kemudian *menyeluruh* dalam arti mencakup semua jalur, jenjang, dan jenis pendidikan. Serta *terpadu* dalam arti adanya saling keterkaitan antara pendidikan nasional dengan seluruh usaha pembangunan nasional.

Penetapan madrasah menjadi sekolah umum berciri khas agama Islam juga dilakukan terhadap Madrasah Aliyah. Sebagai satuan pendidikan dalam jalur pendidikan sekolah pada jenjang pendidikan menengah adalah PP Nomor 29 Tahun 1990 tentang Pendidikan Menengah. Dalam PP Nomor 29 Tahun 1990 tersebut ditegaskan bahwa pada jenjang pendidikan menengah terdapat bentuk-

¹ Muhaemin dan A. Mujib, *Pemikiran Pendidikan Islam*, (Bandung : Trigenda, 2003), hal. 305

bentuk satuan pendidikan, yaitu sekolah keagamaan, sekolah menengah kedinasan dan sekolah menengah luar biasa. Berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0489/U/1992 Tahun 1992 tentang Sekolah Menengah Umum, ditetapkan bahwa Madrasah Aliyah adalah Sekolah Menengah Umum yang berciri khas agama Islam yang diselenggarakan oleh Departemen Agama. Dalam SK Mendikbud tersebut juga ditegaskan bahwa Madrasah Aliyah wajib memberikan bahan kajian sekurang-kurangnya sama dengan Sekolah Menengah Umum (SMU). Dalam rangka menindaklanjuti Keputusan Mendikbud itu, telah dikeluarkan Surat Keputusan Menteri Agama Nomor 370 Tahun 1993 tentang Madrasah Aliyah.

Membaca perkembangan di atas, dapatlah dikatakan bahwa dinamika pendidikan madrasah di Indonesia terletak pada interaksi yang kuat antara aspek teori (pemikiran) dan aspek realita (kenyataan obyektif). Pada perkembangan dekade terakhir, aspek teori itu sudah dituangkan ke dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, yang kedudukan dan nilai hukumnya lebih tinggi dibandingkan dari kebijakan antar menteri. Sedangkan pada segi empirik (realitas), kondisi politik nasional dan kematangan sosial, ekonomi, budaya, dan politik bangsa Indonesia, khususnya umat Islam sendiri menunjukkan kemajuan yang berarti. Secara teoritis, dalam proses interaksi seperti ini, orientasi kurikulum dan pola kelembagaan madrasah di Indonesia memiliki peluang untuk ditransformasikan ke arah yang lebih ideal dan bervariasi, baik dalam kaitannya dengan pendidikan Nasional maupun dengan aspirasi umat Islam. Dengan kata lain, pendidikan madrasah yang dikehendaki di masa mendatang adalah madrasah

yang memiliki keunggulan atau madrasah yang memiliki kinerja terukur. Pertanyaannya adalah mampukah kinerja madrasah lebih ditingkatkan agar lebih bermanfaat keberadaannya bagi kepentingan ummat Islam di masa mendatang.

Dengan demikian, madrasah yang dibutuhkan oleh *stakeholder* (yang berkepentingan/yang membutuhkan) adalah madrasah unggul atau madrasah berkualitas atau madrasah bermutu. Madrasah berpenampilan unggul merupakan alternatif baru dalam pendidikan yang menekankan kepada kemandirian dan kreativitas madrasah yang memfokuskan pada perbaikan proses pendidikan. Menurut Edward (1979) sebagaimana dikutip oleh Umaedi bahwa konsep sekolah efektif menekankan pentingnya pemimpin yang tangguh dalam mengelola sekolah. Sekolah berpenampilan unggul atau sekolah yang efektif menggunakan strategi peningkatan budaya mutu, strategi pengembangan kesempatan belajar, strategi memelihara kendali mutu (*quality control*), strategi penggunaan kekuasaan, pengetahuan dan informasi secara efisien.²

Persoalannya kemudian adalah mungkinkah madrasah unggul bisa diwujudkan? Atau, bagaimanakah menciptakan madrasah unggul yang memiliki kinerja tinggi melalui penerapan kurikulum tingkat satuan pendidikan?

Inilah tantangan yang dihadapi madrasah saat ini. Tantangan yang dihadapi dalam pembangunan pendidikan madrasah di Indonesia tidaklah ringan, terutama dalam menghadapi perubahan masyarakat yang semakin kompleks. Permasalahannya adalah siapkah dunia pendidikan madrasah menghadapi perubahan-perubahan masyarakat yang semakin kompleks tersebut. Dengan kata

² Umaedi, *Pengawasan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah dalam Kerangka Otonomi Daerah*, (Jakarta : Dikdasmen., 2000), hal. 36

lain, bagaimana kesiapan pendidikan madrasah mempersiapkan outputnya guna menghadapi tantangan perubahan itu.

Proses perubahan sistem pendidikan madrasah harus dilakukan secara terencana dengan langkah-langkah yang strategis, yaitu mengidentifikasi berbagai problem yang menghambat terlaksananya pendidikan madrasah dan merumuskan langkah-langkah pembaharuan yang lebih bersifat strategis dan praktis sehingga dapat diimplementasikan di lapangan, atau lebih bersifat operasional. Langkah-langkah tersebut harus dilakukan secara terencana, sistematis, dan menyentuh semua aspek, mengantisipasi perubahan yang terjadi, mampu merekayasa terbentuknya sumber daya manusia cerdas, yang memiliki kemampuan inovatif dan mampu meningkatkan kualitas manusia. Dengan cara demikian, maka pendidikan madrasah betul-betul akan berpengaruh terhadap perubahan kehidupan masyarakat dan dapat memberikan sumbangan optimal terhadap proses transformasi ilmu pengetahuan dan pelatihan yang dapat diimplementasikan dalam kehidupan manusia.

Solusi yang harus dilakukan dalam menciptakan madrasah unggulan adalah mengubah paradigma pengelolaan atau manajemen madrasah melalui implementasi dan pengembangannya dengan tujuan terciptanya madrasah unggulan yang dibutuhkan masa akan datang.

Dalam upaya itulah, penulis mencoba menggali pengembangan madrasah unggulan. Atas dasar itu, judul yang akan dikembangkan dalam tesis ini adalah: "Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di Madrasah Aliyah Ansoriyah". Adapun alasan penulis mengambil Madrasah Aliyah karena MA ini

merupakan tingkatan sekolah yang dipersiapkan untuk melanjutkan ke jenjang Perguruan Tinggi.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut di atas, maka penulis dapat merumuskan masalahnya sebagai berikut :

1. Bagaimana Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di MA Ansoriyah Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya?
2. Apa Saja Faktor Yang Mempengaruhi Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di MA Ansoriyah Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di MA Ansoriyah Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya.
2. Faktor yang mempengaruhi strategi Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi di MA Ansoriyah Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya.

D. Manfaat Penelitian

1. Secara akademis, hasil penelitian ini dapat menambah khazanah keilmuan dalam bidang pendidikan, terutama yang berkaitan dengan strategi pengembangan madrasah unggulan.

2. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi landasan bagi para penyelenggara pendidikan di madrasah, terutama dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan sehingga menjadi madrasah unggul dan relevan dengan kebutuhan masyarakat.

E. Sistematika Pembahasan

Pada Bab I: Pendahuluan akan membahas mengenai Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Pembahasan

Pada Bab II: Telaah Pustaka dan Kerangka Teori, didalamnya akan membahas mengenai Telaah Pustaka tentang Madrasah dan Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan serta KTSP

Pada Bab III: Metode Penelitian yang didalamnya dibahas mengenai Jenis Penelitian dan Pendekatan, Subjek dan Objek Penelitian, Lokasi Penelitian, Populasi dan Sampel Penelitian dan Teknik Analisa Datanya.

Pada Bab IV: Hasil dan Pembahasan, didalamnya akan dibahas mengenai Hasil Temuan Penelitian, Interpretasi dan Pembahasan.

Pada Bab V: Kesimpulan Penelitian dan Saran-saran.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Telaah Pustaka

Penelitian ini berkaitan dengan pengembangan madrasah unggulan berbasis KTSP. Fokus kajian dari studi ini adalah bagaimana strategi mengembangkan madrasah unggulan berbasis KTSP.

Studi sejenis yang berkaitan dengan pengembangan madrasah unggulan secara khusus belum dilakukan oleh para peneliti terdahulu. Hal ini mengingat program Madrasah Unggul masih sangat terbatas. Kendatipun demikian, studi tentang pengembangan madrasah unggulan berbasis KTSP maupun strategi secara parsial sudah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu.

Studi yang berkaitan dengan madrasah adalah seperti yang ditulis oleh Maksum (1999) dengan judul: *Madrasah: Sejarah & Perkembangannya*³. Menurutnya, madrasah merupakan lembaga pendidikan Islam alternatif setelah pendidikan pesantren. Perkembangan madrasah di Indonesia terus mengalami peningkatan seiring dengan perubahan kebijakan Pemerintah.

Kemudian studi yang berkaitan dengan madrasah unggulan adalah seperti yang ditulis oleh Farid Hasyim (2009) dengan judul : *Strategi Madrasah Unggulan*⁴. Menurutnya bahwa untuk mengembangkan madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam yang berkelas, terkemuka, unggul dan kredibel tidak perlu lagi wacana retorika, tindakan dan langkah nyata justru lebih berarti dalam mengatasi masalah akut yang dialami madrasah-madrasah selama ini.

³ Maksum, madrasah sejarah dan perkembangannya, Jakarta, logos wacana ilmu, 1999

⁴ Farid Hasim, Strategi Madrasah Unggulan, 2009

Apapun kemajuan madrasah yang dikehendaki harus melalui proses kebijakan pengembangan, dalam hal ini perlu mengakomodasikan tiga kepentingan utama, yaitu bagaimana kebijakan tersebut memberi ruang tumbuh yang wajar bagi aspirasi utama umat Islam, bagaimana kebijakan pengembangan itu memperjelas dan memperkuat keberadaan madrasah sebagai ajang membina warga yang cerdas, berpengetahuan, berkeribaadian serta produktif, sederajat dengan sekolah, dan bagaimana kebijakan pengembangan madrasah dapat merespon tuntutan masa depan.

Selanjutnya, penelitian yang telah dilakukan oleh Misyanto dengan judul “Pendidikan Berbasis Masyarakat (*Community Based Education*) Menuju Madrasah Unggul”. Dalam tulisannya beliau mengungkapkan bahwa madrasah unggul dapat diaktagorikan berdasarkan siswanya, fasilitas yang mewah dan penekanan pada proses. Semakin banyak lapisan masyarakat yang terlibat dalam pengelolaan madrasah unggul, maka akan lebih bijaksana dan komprehensif dalam memberikan penilaian terhadap madrasah.

Dari berbagai macam tulisan yang penulis telusuri secara terbatas tersebut, maka dapat diambil kesimpulan bahwa studi yang dilakukan berkaitan dengan pengembangan madrasah unggulan berbasis KTSP ini memiliki perbedaan penekanan dalam aspek kajiannya. Dalam penelitian ini kajian tentang strategi pengembangan madrasah unggul ditekankan pada tiga aspek, yaitu: (1) penegasan konsep madrasah unggul; (2) tataran implementasi madrasah unggul; dan (3) strategi pengembangan madrasah unggul berbasis KTSP.

B. Kerangka Teori

Teori yang dikembangkan dalam penelitian ini adalah pengembangan madrasah unggulan dan KTSP. Sesuai dengan kata kunci dari penelitian ini maka teori-teori yang dijadikan landasan adalah yang berkaitan dengan masalah pengembangan madrasah unggulan.

Fatah menyatakan: "Strategi adalah suatu pendekatan dalam pengambilan suatu keputusan manajemen ke setiap yang berkepentingan di tingkat lokal (*local stakeholders*)".⁵ Strategi menurut Wahyudi adalah "suatu seni dan ilmu dari pembuatan (*formulating*), penerapan (*implementating*) dan evaluasi (*evaluating*) tentang keputusan-keputusan strategis antar fungsi-fungsi yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuan-tujuan masa mendatang".⁶

Kemudian Akdon mendefinisikan bahwa strategi adalah keputusan tindakan yang mengarah pada perkembangan suatu strategi atau strategi-strategi efektif untuk membantu mencapai sasaran perusahaan. Proses manajemen strategis berbasis sekolah ialah suatu cara dengan jalan bagaimana para perencana strategi menentukan sasaran dan membuat kesimpulan strategi.⁷

Pendapat selanjutnya tentang strategi sebagaimana diungkapkan oleh Hunger & Wheelen sebagai berikut: "Strategi adalah serangkaian daripada keputusan manajerial dan kegiatan-kegiatan yang menentukan keberhasilan

⁵ N. Fatah, *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*, (Bandung : Pustaka Bani Quraisy, 2004), hal. 1

⁶ Wahyudi, *Manajemen Pendidikan*, Jakarta : Rajawali Press, 1996), hal. 15

⁷ Akdon, *Strategic Management for Educational Management (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*, (Jakarta : Balai Pustaka, 2006), hal. 320

perusahaan dalam jangka panjang. Kegiatan tersebut terdiri dari perumusan atau perencanaan, pelaksanaan atau implementasi dan evaluasi".⁸

Nawawi mengatakan: Strategi adalah proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat mendasar dan menyeluruh disertai penetapan cara melaksanakannya, yang dibuat oleh manajemen strategis berbasis sekolah puncak dan diimplementasikan oleh seluruh jajaran di dalam suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya.⁹

Selain itu, Akdon mengetakan bahwa "konsep proses strategi mengarah pula pada: (1) menganalisis lingkungan; (2) menentukan arah organisasi; (3) merumuskan strategi; (4) melaksanakan strategi; dan (5) melakukan pengendalian".¹⁰

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi pada intinya adalah memilih alternatif strategi yang terbaik dalam segala hal untuk mendukung gerak usaha. Dengan demikian yang dimaksud dengan strategi pada prinsipnya adalah menggabungkan pola berpikir strategis dengan fungsi-fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian serta evaluasi penyelenggaraan pendidikan di madrasah. Dengan cara ini maka akan terukur kinerja suatu madrasah unggul.

Madrasah hendaknya menjadi tempat di mana *semua* siswa dapat belajar dengan baik. Dengan kata lain, madrasah harus menjadi lembaga yang adil dengan memberikan kesempatan untuk mendapatkan pendidikan yang sama (*equality of opportunity*) baik secara kualitas maupun kuantitas bagi setiap siswa.

⁸ Hunger & Wheelen, *Stratejik Manajemen*, (Jakarta Gramedia, 2003), hal. 4

⁹ H. Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Pustaka Jaya, 2003), hal. 148

¹⁰ Akdon, *Strategic ...* hal. 232

Ini didasarkan oleh asumsi bahwa setiap anak dilahirkan dengan tingkat kecerdasan bawaan yang sama, dan bahwa kemampuan lebih merupakan hasil pencarian ketimbang anugrah. Seorang anak bisa menjadi lebih atau kurang cerdas di samping tergantung pada kondisi keluarga dimana ia pertama kali mengawali hidupnya, juga pada lingkungan sosial dan pendidikan yang ia alami.

Di sinilah madrasah diharapkan dapat memainkan peranan penting dalam pembentukan intelektual, emosional dan spiritual anak. Madrasah seharusnya menjadi wadah pemupukan kecerdasan setiap siswa, dan di atas segalanya, menjamin agar *setiap siswa* mendapat kesempatan belajar yang sama dan layak.

Untuk mendapatkan hasil pendidikan yang optimal tersebut, madrasah perlu memiliki “kultur madrasah” yang meliputi: (1) lingkungan yang teratur, (2) kesepakatan dan kerjasama antar guru, (3) konsentrasi kepada kemampuan dasar (*basic skill*) dan waktu yang dibutuhkan untuk belajar, (4) pemantauan terhadap kemajuan siswa (evaluasi), (5) administrasi dan kepemimpinan, (6) kebijakan yang melibatkan orang tua, dan (7) harapan (ekspektasi) yang tinggi.

Berkenaan dengan itu, tiga karakter dasar madrasah di bawah ini perlu dikembangkan secara holistik agar dapat menciptakan performa madrasah yang mendekati kriteria-kriteria idealisme pendidikan modern.

1) Memiliki Kultur yang Kuat

Kultur merupakan jiwa madrasah yang memberi makna bagi setiap kegiatan kependidikan madrasah dan menjadi jembatan antara aktivitas dan hasil yang dicapai. Kultur adalah sebuah keadaan yang mengantarkan siswa madrasah melebihi batas-batas kekurangan manusiawi menuju tingkatan kreativitas, seni

dan intelek yang tinggi. Kultur juga merupakan kendaraan (*vehicle*) untuk mentransmisikan nilai-nilai pendidikan. Karena itu kultur madrasah, dalam hal ini kultur belajar, haruslah dibangun sejak awal agar semua elemen madrasah memiliki komitmen untuk kemajuan madrasah.

2) Kepemimpinan Kolaboratif dan Belajar Kolektif

Kepemimpinan dalam madrasah haruslah didefinisikan sebagai sebuah proses belajar bersama (*collective learning*) yang saling menguntungkan yang memungkinkan seluruh unsur masyarakat madrasah turut ambil bagian dalam membangun kesepakatan yang mengakomodir berbagai kepentingan (*kolektif dan kolaboratif*). Kolaborasi yang dimaksud bukan hanya *sekedar* berarti *setiap orang* mampu menyelesaikan pekerjaannya, tapi yang terpenting adalah semuanya dilakukan dalam suasana kebersamaan dan sating mendukung (*collegiality and supportiveness*). Kolaborasi menjadi syarat jika kita ingin agar madrasah menjadi *learning organisation* karena kolaborasi berhubungan erat dengan norma dan kesempatan bagi terjadinya proses belajar yang terus menerus. Hal ini sesuai dengan kenyataan bahwa proses belajar umumnya merupakan aktivitas komunal; sebuah proses tukar-menukar budaya antar individu atau kelompok. Karena itu model kepemimpinan kolaboratif menjadi penting dikembangkan di madrasah. Model kepemimpinan kolaboratif ini menemukan titik relevansinya ketika setiap madrasah diharuskan memiliki Majelis Madrasah sebagai patner aktif madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

3) Membiasakan siswa menghadapi perubahan/ ketidakpastian

Hidup adalah perubahan. Secara alami perubahan tidak bisa diprediksi. Agar bisa memahami dan berbuat dalam kondisi yang tidak bisa diprediksi tersebut sebuah upaya pendidikan yang terus menerus, seumur hidup (*life long education*) menjadi sebuah kemestian. Dengan kata lain untuk menciptakan budaya belajar yang terus menerus maka perubahan perlu diciptakan. Lebih jauh, perubahan dalam bentuk ketidakpastian (*uncertainty*) dan keraguan (*doubtfulness*) perlu secara sengaja diciptakan di madrasah untuk mendorong terciptanya kegiatan belajar yang terus menerus. Argumetasinya, jika *intelligence* berarti kemampuan untuk mencari apa yang meragukan dan berusaha memahaminya, dan jika tujuan pendidikan formal adalah untuk memupuk intelligensia manusia, maka madrasah hendaknya membuka diri terhadap ketidakpastian atau *ambiguity*. Sebuah lembaga pendidikan yang secara aktif merespons suasana *ambiguity* dan ketidakpastian adalah penting untuk kelangsungan sebuah masyarakat yang belajar (*community of learners*).

Munculnya sekolah unggulan berangkat dari keinginan untuk menciptakan madrasah yang menjadi *central for excellence* untuk mempersiapkan SDM yang siap pakai untuk masa depan. Selama ini data menunjukkan bahwa mutu pendidikan nasional belum merata. Adanya sekolah unggulan dapat membekali mereka dengan pengalaman belajar yang berkualitas, dengan sendirinya mereka mempunyai peluang yang lebih besar untuk memasuki jenjang pendidikan yang lebih tinggi sesuai dengan pilihannya.

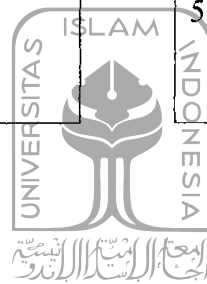
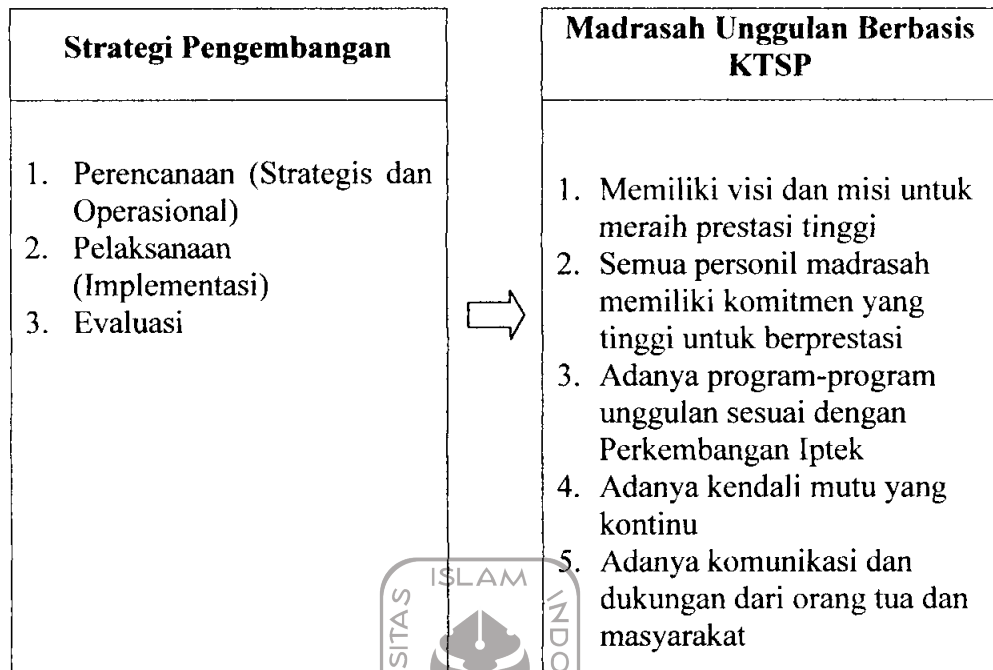
Berdasarkan alasan-alasan tersebut, maka perlu dikembangkan madrasah-madrasah unggul dengan manajemen yang profesional dalam rangka meningkatkan mutu atau kualitas pendidikan, khususnya pendidikan yang berbasis agama.

Secara ontologis, madrasah/sekolah unggul, dalam perspektif Depdiknas adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (*output*) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut maka masukan (*input*), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.¹¹

Sesuai dengan pengertian dasarnya, unggul (*excellence*) berarti memiliki kelebihan, kebaikan, keutamaan jika dibandingkan dengan yang lain, maka dalam konteks ini madrasah unggul mengandung makna madrasah model yang dapat dirujuk sebagai contoh bagi kebanyakan madrasah lain karena kelebihan, kebaikan dan keutamaan serta kualitas yang dimilikinya baik secara akademik maupun non-akademik.

Untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran di atas dapat dilihat pada tabel berikut:

¹¹ Madyo Ekosusilo, *Sekolah Unggul Berbasis Nilai*, (Sukoharjo : Univert Bantara Press, 2003), hal.38



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Waktu Penelitian

Penelitian ini dimulai sejak penyusunan proposal tesis dan dilaksanakan sejak bulan Juli 2012, harapan penulis penyusunan tesis ini dapat selesai bulan Nopember 2012.

Penelitian yang dilakukan penulis, dibagi kepada beberapa tahap, yakni (1) tahap persiapan dan melakukan studi pendahuluan terhadap objek penelitian serta menyiapkan buku-buku yang relevan dengan pembahasan penelitian, (2) tahap pengumpulan data, yakni data yang berkaitan dengan strategi pengembangan kinerja madrasah unggul, (3) tahap menganalisa data yang terkumpul, kemudian dikategorisasikan yang selanjutnya dibawa ketahap generalisasi dan kesimpulan.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian yang dipergunakan dalam studi tentang Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di MA Ansoriyah Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya ini sesuai dengan watak studi kasus yang memakai cara mengorganisasi suatu data agar dapat menyajikan kesatuan karakter objek sosial yang dipelajari, yaitu karakteristik yang relevan dengan masalah sosial yang tengah diteliti. Menurut Muhadjir, "studi kasus merupakan metode penelitian yang berupaya mencari kebenaran ilmiah atau rerata dari keragaman individual. Banyaknya kejadian atau banyaknya individu serta representasinya menjadi

pertimbangan utama untuk menetapkan kebermaknaan (*signifikansi*) penarikan kesimpulan".¹²

Metode penelitian yang dipergunakan dalam studi ini sesuai dengan watak studi kasus adalah *metode kualitatif*. Goode dan Hatt (dalam Muhadjir) menjelaskan: "Metode ini dilakukan dengan cara mengorganisasi suatu data agar dapat menyajikan *unitary character of the social object being studied* (kesatuan karakter objek sosial yang dipelajari), yaitu karakteristik yang relevan dengan masalah sosial yang tengah diteliti".¹³

Dengan demikian, dari metode yang digunakan diharapkan dapat menemukan sebuah pola untuk mengembangkan madrasah unggulan berbasis KTSP.



C. Objek Penelitian

Selanjutnya, sesuai dengan metode yang digunakan dalam penelitian ini, penulis mengambil objek penelitian di MA Ansoriyah Bojonggambir Kabupaten Tasikmalaya. Alasan menjadikan MA Ansoriyah sebagai objek penelitian, karena MA Ansoriyah Bojonggambir lokasinya dekat sehingga dapat terjangkau oleh penulis.

D. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif analitik, maka pendekatan yang digunakan adalah *library research* (telaah kepustakaan) dengan mengambil subjek kajian terfokus pada konsep-

¹² Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rake sarasin, Yogyakarta, 2002, hal 54

¹³ *Ibid*, hlm. 57

konsep yang berkaitan dengan Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP.

Data primer difokuskan pada buku-buku, jurnal ilmiah dan berbagai media yang berkaitan dengan masalah strategi, kinerja dan madrasah unggul. Sedangkan data sekunder berupa pustaka-pustaka penunjang hasil karya orang lain yang relevan dengan subjek kajian.

E. Teknik Pengumpulan Data

Studi kasus dalam penelitian ini menekankan pada kajian beberapa variabel dalam unit-unit yang kecil. Hasil penelitian kasus ini berupa generalisasi dari pola-pola kasus yang tipikal dari individu kelompok atau lembaga, yang mencakup segmen keseluruhan siklus kehidupannya, yang menekankan pada kasus “Pengembangan Madrasah Unggulan di MA Ansoriyah Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya”, dan meliputi keseluruhan faktor-faktor serta fenomena-fenomena yang terjadi.

Menurut Muhadjir, "teknik pengumpulan data yang dicakup dalam studi kasus dan dipakai dalam penelitian jenis kualitatif umumnya lebih mengutamakan penggunaan observasi, wawancara, dokumentasi dan kesimpulannya bersifat deskriptif".¹⁴ Oleh karena itu, dalam studi ini pengumpulan datanya menggunakan teknik sebagai berikut:

a. Observasi

Teknik observasi dalam pengumpulan data digunakan untuk mengamati secara langsung dan mencatat hal-hal atau fenomena-fenomena yang terjadi

¹⁴ Muhadjir, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rakesarasin, Yogyakarta, 2002, hlm. 32

selama penelitian dilakukan. Observasi selama penelitian memakai teknik “pengamatan tak berstruktur” terhadap partisipan, pelaku sosial, hal-hal yang berhubungan dengan perilaku sosial, diversifikasi aktivitas dan setting lain yang relevan dengan penelitian yang bersifat eksploratif. Dalam penelitian ini teknik observasi digunakan untuk mendapatkan gambaran objektif tentang Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di MA Ansoriyah Kabupaten Tasikmalaya.

b. Wawancara

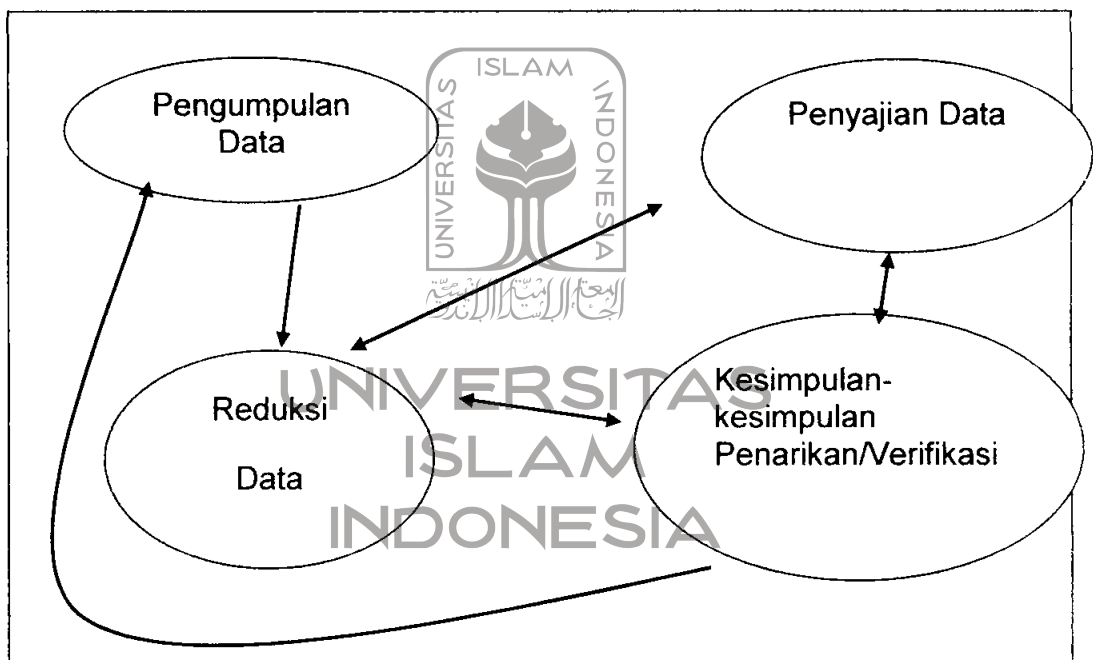
Wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang bersifat langsung terhadap responden yang dianggap ikut berperan dalam Pengembangan Madrasah Unggulan di MA Ansoriyah Kabupaten Tasikmalaya. Wawancara juga dilakukan terhadap *key informant* yaitu Kepala dan Guru-guru, serta Karyawan MA Ansoriyah Kabupaten Tasikmalaya yang menjadi objek penelitian.

c. Dokumentasi

Teknik dokumentasi digunakan untuk memperoleh pengetahuan yang dekat dengan studi fenomena-fenomena dan dalam rangka memperoleh informasi yang menambah akurasi data. Bahan-bahan dokumen yang dihimpun meliputi: kondisi objektif MA Ansoriyah dan dokumentasi Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di MA Ansoriyah Kabupaten Tasikmalaya. Bentuk dokumentasi yang dikumpulkan berupa catatan-catatan dan dokumen lainnya yang ada di madrasah tersebut.

F. Teknik Analisis Data

Prinsip pengolahan dan analisis data mengacu pada terjawabnya permasalahan pokok yang telah dirumuskan dan diajukan sebelumnya. Data-data yang telah terkumpul, selanjutnya dianalisis memakai teknik analisis data kualitatif model Intraktif Matthew B. Milles dan A. Michael Huberman (dalam Tjetjep Rohendi R). Sebagaimana Tercantum dalam gambar di bawah ini.



Gambar 3.2 Komponen-komponen Analisis Data : Model Interaktif

Sumber: Diadaptasi dari Miles dan Huberman. (1992). *Qualitative Data Analysis*. Tjetjep Rohendi Rohidi (penerjemah) . *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press. hal 20

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Kondisi Objektif Lokasi Penelitian

a. Eksistensi Madrasah Aliyah Ansoriyah Bojongsambir Tasikmalaya

MA Ansoriyah terletak di Kp. Cireundeu Kecamatan Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya Provinsi Jawa Barat, kira-kira 40 km dari Ibukota Kabupaten Tasikmalaya. Berada pada lingkungan pesantren Ansoriyah dengan santri dari berbagai daerah mewarnai madrasah dengan karakteristik murid yang heterogen. Pesantren Ansoriyah yang memiliki santri ratusan orang merupakan asset yang amat berpengaruh pada perkembangan madrasah.

b. Perkembangan Madrasah Aliyah Ansoriyah

Madrasah Aliyah Ansoriyah didirikan pada tanggal 1 Juli 1996 dan diresmikan pada tanggal 28 Maret 1997. Madrasah ini didirikan oleh Yayasan Pondok Pesantren Ansoriyah dalam rangka memperluas lembaga pendidikan di Pondok Pesantren Ansoriyah Bojongsambir Tasikmalaya.

Dalam upaya mengembangkan kemampuan peserta didik, pendidikan di MA Ansoriyah berpegang pada asas keseimbangan antara kreativitas dan disiplin, antara persaingan dan kerjasama serta antara tuntutan dan prakarsa dengan mengacu pada visi dan misi yang dirumuskan bersama oleh elemen-elemen yang terkait di Madrasah Aliyah Ansoriyah yang terdiri dari : Ketua Yayasan, Kepala Sekolah, Ketua Komite, Guru, Kariawan Tokoh Masyarakat dan masyarakat di Sekitar.

c. Visi dan Misi Madrasah Aliyah Ansoriyah Bojongsambir Tasikmalaya

1. Visi

MA Ansoriyah sebagai lembaga pendidikan menengah berbasis pesantren perlu mempertimbangkan harapan murid, orang tua murid, penyerap lulusan dan masyarakat dalam merumuskan visi madrasahny. MA Ansoriyah juga diharapkan merespon perkembangan dan tantangan masa depan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi; era informasi dan globalisasi yang sangat cepat. MA Ansoriyah ingin mewujudkan harapan dan respon dalam visi berikut :

UNGGUL, IMAN DAN TAQWA SERTA BERAKHLAKUL
KARIMAH



Indikator Visi:

- a. Terwujudnya kader umat yang unggul dalam prestasi akademik dan non akademik sebagai bekal melanjutkan ke pendidikan yang lebih tinggi dan atau hidup mandiri.
- b. Terwujudnya kader umat yang mampu menjalankan ajaran agama secara utuh.
- c. Terwujudnya kader umat yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat.

2. Misi

Untuk merealisasikan visi tersebut, sebagai *action*-nya dirumuskan misi sebagai berikut :

- a. Menyelenggarakan pendidikan yang berkualitas dalam pencapaian prestasi akademik dan non akademik.
 - b. Mewujudkan pembelajaran dan pembiasaan dalam menjalankan ajaran agama secara utuh.
 - c. Mewujudkan pembentukan karakter ummat yang mampu mengaktualisasikan diri dalam masyarakat.
 - d. Meningkatkan pengetahuan dan profesionalisme tenaga kependidikan sesuai dengan perkembangan dunia pendidikan.
 - e. Menjadikan MA Ansoriyah sebagai madrasah model dalam pengembangan pembelajaran imtaq dan iptek.
 - f. Menyelenggarakan tata kelola madrasah yang efektif, efisien, transparan dan akuntabel
- d. Keadaan Madrasah Aliyah Ansoriyah
1. Keadaan Tanah

Dalam sejarah berdirinya, MA Ansoriyah dirintis oleh Yayasan Pondok Pesantren Ansoriyah Bojongsambir Tasikmalaya termasuk dalam pengadaan tanahnya. Adapun rinciannya sebagai berikut : *Tabel terlampir*

2. Luas Bangunan. *Tabel terlampir*

3. Jumlah ruang belajar

Ruang belajar tersedia sebanyak 12 lokal dengan kondisi cukup

4. Perpustakaan

Perpustakaan terdapat di lantai dua terdiri dari ruang baca dan ruang buku

5. Laboratorium

Laboratorium yang dimiliki Madrasah Aliyah Ansoriyah hanya Lab. Komputer.

6. Sarana Olah Raga Madrasah Aliyah Ansoriyah. *Terlampir*

7. Personil Madrasah Aliyah Ansoriyah

8. Tenaga Pendidik. *Terlampir*

9. Tenaga Kependidikan Lainnya. *Terlampir*

10. Keadaan Murid. *Terlampir*

Jumlah siswa Madrasah Aliyah Ansoriyah dapat dilihat pada tabel *terlampir*.

2. Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di MA Ansoriyah Bojonggambir Kabupaten Tasikmalaya

a. Analisis SWOT Madrasah Aliyah Ansoriyah

Analisis SWOT dapat dipahami sebagai pengujian terhadap kekuatan dan kelemahan internal sebuah sekolah, serta kesempatan dan ancaman lingkungan eksternalnya. SWOT adalah perangkat umum yang didesain dan digunakan sebagai langkah awal proses pembuatan keputusan dan perencanaan strategi dalam berbagai terapan. Jika digunakan dengan benar maka dimungkinkan bagi sekolah mendapatkan gambaran menyeluruh mengenai situasi sekolah itu baik hubungan dengan masyarakat, lembaga-lembaga pendidikan lain, maupun lapangan kerja yang akan dimasuki siswa.

1. **Strength (S)**, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kekuatan dari MA Ansoriyah pada saat ini.

1) Pro-perubahan, yaitu proses pembelajaran yang mampu menumbuhkan dan mengembangkan daya kreasi, inovasi, nalar, dan eksperimentasi untuk menemukan kemungkinan-kemungkinan baru.

2) Menerapkan model pembelajaran aktif, kreatif, efektif, dan menyenangkan.

3) Menerapkan proses pembelajaran berbasis KTSP

2. **Weakness (W)**, adalah situasi atau kondisi yang merupakan kelemahan dari MA Ansoriyah pada saat ini.

1. Tidak Semua latar belakang Pendidikan guru sesuai dengan Mata pelajaran yang diajarkannya

2. Belum banyak ruang kelas dilengkapi sarana pembelajaran yang memadai

3. **Opportunity (O)**, adalah situasi atau kondisi yang merupakan peluang diluar MA Ansoriyah dan memberikan peluang berkembang bagi MA Ansoriyah dimasa depan adalah program memberikan beasiswa untuk tenaga pendidik dan kependidikan yang diharapkan akan mapu menjadikan MA Ansoriyah kearah yang lebih baik

1. **Threat (T)**, adalah situasi yang merupakan ancaman bagi MA Ansoriyah yang datang dari luar organisasi dan dapat mengancam eksistensi MA Ansoriyah dimasa depan. Yaitu ancaman internal berupa program yang

dilaksanakan belum memiliki arahan yang jelas adapun ancaman eksternal berupa kecemburuan sosial dari masyarakat sekitar.

b. Rencana Strategis Madrasah Aliyah Ansoriyah

Rencana Strategis (Renstra) Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya dalam kurun waktu 5 Tahun ke depan (2012-2016) ini setidaknya dilatarbelakangi oleh tiga kebutuhan strategis: *pertama*, kebutuhan perencanaan Madrasah Aliyah Ansoriyah seiring dengan dinamika sejarah perjuangan madrasah; *kedua*, adanya kebutuhan-kebutuhan perencanaan strategis jangka menengah dengan memperhatikan berbagai perkembangan yang terjadi saat ini di era globalisasi pendidikan; dan *ketiga*, adanya kebutuhan perencanaan strategis berbasis kinerja untuk mengoperasionalkan paradigma madrasah dan mengoptimalkan pengembangan madrasah yang bertumpu pada ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), kedalaman spiritual, pembentukan akhlaqul karimah, keluasan ilmu dan kematangan profesional lulusan.

Cita-cita pendirian Madrasah Aliyah Ansoriyah ini adalah bisa mengantarkan siswa yang mampu menguasai Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta mempunyai kepribadian yang baik dan berakhlakul karimah. Obsesi besar yang ingin diwujudkan adalah menjadikan MA Ansoriyah sebagai salah satu madrasah unggulan yang berbasis KTSP dan Pusat Pendidikan Islam (*center of Islamic education*) dan pusat keunggulan (*center of excellence*) sehingga madrasah ini pantas menjadi yang terbaik dan terkemuka di Indonesia.

Secara global, dunia mengalami perubahan-perubahan mendasar yang antara lain ditandai oleh kecenderungan dunia yang semakin terbuka dan tanpa

batas (*borderless*), persaingan (*competitiveness*) dan ketidakpastian (*uncertainty*) serta perkembangan teknologi dan informasi yang sangat cepat dan massif, maka setiap institusi pendidikan dituntut untuk selalu dapat menyesuaikan dengan berbagai perubahan itu. Oleh karenanya, MA Ansoriyah sudah semestinya selalu berusaha meningkatkan mutu, relevansi, dan daya saing di tengah perubahan tersebut.

Di era global seperti sekarang ini, berbagai bangsa di dunia Islam telah mengembangkan *Islam-Based Knowledge* (IBK), yang mensyaratkan dukungan “mutu manusia”. Karena itu, pendidikan Islam mutlak diperlukan guna menopang pengembangan *Islam-Based Society* (IBS). Dalam konteks ini, lembaga pendidikan Islam harus pula berfungsi sebagai pusat penelitian dan pengembangan (*research and development*) yang mendukung IBK. Dengan demikian, setiap lembaga pendidikan Islam diharapkan dapat mengantarkan Islam dan bangsanya meraih keunggulan dalam persaingan global.

Hal itu sejalan dengan perspektif makro pembangunan pendidikan nasional yang bertujuan untuk mewujudkan masyarakat Indonesia yang berkualitas, maju, mandiri dan modern. Salah satu tuntutan adalah Madrasah Aliyah Ansoriyah ke depan harus mandiri sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam Unggulan yang berbasis KTSP dan bercorak ke-Islaman, dan memiliki manajemen yang baik dari segi pengelolaan pendidikan maupun pendanaannya. Hal ini harus dimaknai bahwa kemandirian merupakan perwujudan dari tanggung jawab dan peran MA Ansoriyah dalam meningkatkan mutu manusia “Ulul Albab” dengan segenap potensinya. Karena itu MA Ansoriyah Tasikmalaya hendak

menempatkan posisi dirinya sebagai salah satu madrasah Unggulan terkemuka dalam mewujudkan *center of Islamic civilization* dan *center of excellence*.

Dalam perspektif mikro di lingkungan Pendidikan Islam, paradigma pengembangan madrasah diarahkan kepada tiga hal mendasar, *pertama*: berupaya mengembangkan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) untuk mewujudkan menjadi salah satu madrasah unggulan. *Kedua*, berupaya mengembangkan manajemen madrasah dari *leader* ke *system*, dari program ke produk, dari *big/fat bureaucracy* ke *simple/small bureaucracy*; dan *ketiga*, berupaya mengembangkan sistem pembinaan anak didik menjadi lebih berkualitas dan beradab, serta lebih mengedepankan prestasi akademik yang menguasai IPTEK dan memiliki kepribadian yang baik dan ber-akhlakulkarimah.

Untuk mewujudkan hal-hal strategis di atas, maka sudah menjadi kebutuhan dan keharusan (*necessity and sufficient conditions*) bahwa setiap madrasah harus memiliki Rencana Strategis (Renstra) yang isinya dapat merespon berbagai perubahan tersebut dan sekaligus dapat digunakan sebagai dasar dan arah yang jelas ke mana madrasah hendak dikelola.

c. Kondisi Obyektif

Secara internal, ada beberapa komponen yang dianalisis, yaitu: pengajaran dan kurikulum, kesiswaan, kelembagaan, keuangan, ketenagaan, sarana dan prasarana, dan kerjasama. Berdasarkan analisis kelembagaan (analisis internal), aspek-aspek yang diyakini sebagai kekuatan lembaga sebagai berikut:

1) Pendidikan dan Kurikulum

- a) Memiliki kurikulum yang adaptif dan proaktif yang mampu memenuhi tercapainya visi dan misi madrasah.
- b) Mampu mewujudkan proses pengajaran yang obyektif dan efisien.
- c) Adanya kerjasama dengan KKM (Kelompok Kerja Madrasah) dan stakeholder dalam melaksanakan/mengikuti workshop, untuk menghasilkan kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP).
- d) Menjalin kerjasama dengan komite sekolah dan pihak lain dalam upaya mengoptimalkan SDM sekolah untuk mengembangkan, melengkapi dan menambah media pembelajaran di sekolah sebagaimana tuntutan SNP.

2) Ketenagaan

- a) Tersedianya jumlah tenaga pendidik yang memadai bagi penyelenggaraan pendidikan di MA Ansoriyah.
- b) Rata-rata tenaga pendidik sudah berijazah S.1 yang memiliki kemampuan intelektual yang tinggi , sehingga dapat meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan di madrasah dalam kegiatan belajar mengajar. Sehingga dapat meningkatkan reputasi madrasah.
- c) Sebagian besar tenaga pendidik berusia muda sehingga dapat dipacu secara optimal untuk menuju perubahan.
- d) Terdapat beberapa tenaga pendidik yang berprofesi sebagai mubaligh dan da'i sehingga madrasah tidak terasing dari masyarakat luas.

- e) Tingginya loyalitas tenaga pendidik dan karyawan terhadap pimpinan sehingga pola kepemimpinan lebih bersifat kolegial daripada struktural.
 - f) Silaturahmi warga sekolah yang sangat intensif sehingga kesatuan dan persatuan mudah dibangun.
- 3) Kesiswaan
- a) Biaya SPP yang relatif ringan, sehingga dapat terjangkau oleh para orang tua siswa dalam menyekolahkan anaknya di MA Ansoriyah.
 - b) Madrasah memberikan berbagai kemudahan tersendiri bagi siswa yang berasal dari luar daerah / luar kota.
 - c) Terdapat beberapa alumni yang mempunyai usaha yang sukses yang dapat membesarkan nama madrasah di masyarakat.
 - d) Tingginya potensi dan ketrampilan siswa di bidang ekstra kurikuler seperti seni baca Alqur'an dan Khitobah sehingga menjadi media komunikasi yang handal antara madrasah dan masyarakat.
- 4) Kelembagaan
- a) Statusnya sebagai Madrasah Aliyah Swasta memberikan peluang pengembangan keilmuan yang lebih luas dengan berbasis Ilmu Pengetahuan dan Teknologi dan bercirikan Islam dalam penyelenggaraan pendidikan dan pengajaran.
 - b) Terumusnya visi dan misi madrasah secara jelas yang dapat menyatukan gerak langkah anggota penyelenggara pendidikan dalam memajukan madrasah.

- c) Statusnya sebagai lembaga Pendidikan Islam secara spesifik menarik perhatian minat tersendiri bagi anak didik yang integratif antara Islam dan sains dan teknologi.
- d) Pola kepemimpinan yang terbuka (tidak birokratis) menjadikan komunikasi antar warga madrasah, terutama pimpinan dan bawahan, berlangsung relatif sehat.
- e) Networking pengelola yang luas, baik dengan lembaga dalam maupun di luar lembaga sehingga nama MA Ansoriyah dikenal di kalangan masyarakat luas.
- f) Etos dan semangat kerja tenaga pendidik dan kependidikan madrasah yang sangat tinggi sehingga sekolah terasa hidup.
- g) Sekat-sekat ideologis yang relatif tipis sehingga pertimbangan profesionalisme menjadi dominan.
- h) Sebagian besar siswa tamatan Madrasah Tsanawiyah, sehingga memiliki sikap tawadlu yang tinggi.

5) Kerjasama

- a) Keberanian pimpinan melakukan terobosan dan perubahan sehingga menjadi dinamis.
- b) Kepengurusan komite madrasah yang memasyarakat.
- c) Adanya kerjasama dan dukungan dari Kementerian Agama Kabupaten Tasikmalaya, Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya dan Organisasi Kemasyarakatan (NU, Muslimat, Fatayat dan Ansor).

6) Sarana Prasarana

- a) Posisi madrasah yang sangat strategis secara geografis sehingga memudahkan transportasi dari dan ke madrasah.
- b) Madrasah memiliki beberapa unit komputer yang dapat dipakai anak didik dalam kegiatan praktek komputer.
- c) Kondisi madrasah yang relatif kondusif untuk pelaksanaan proses belajar mengajar dan pengembangan ilmu pengetahuan.
- d) Keberadaan madrasah yang secara ekologis nyaman sehingga memungkinkan jumlah peminat masuk madrasah semakin tinggi.

7) Keuangan

- a) Dukungan yang tinggi dari pemerintah pusat Kementerian Agama dalam berbagai program pengembangan sehingga program madrasah dapat terwujud.
- b) Dukungan dari komite madrasah dalam membantu pendanaan operasional madrasah.
- c) Tingkat sosial ekonomi orangtua/wali anak didik yang semakin meningkat sehingga sumbangan biaya pendidikan berjalan relatif normal.

Sedangkan aspek-aspek yang diyakini sebagai kelemahan lembaga sebagai berikut:

1) Pendidikan dan Kurikulum

- a) Belum optimalnya realisasi metode pengajaran dan pengembangan kurikulum secara optimal sesuai visi dan misi sekolah.

- b) Rendahnya kemampuan pendidik dalam penyusunan dan pengembangan kurikulum KTSP.
- c) Belum optimalnya model pembelajaran sesuai dengan kurikulum terbaru (KTSP) sehingga anak didik masih terkendala pada perubahan kurikulum baru.

2) Ketenagaan

- a) Terdapat beberapa tenaga pendidik yang mengajar tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya, sehingga pengembangan kegiatan belajar mengajar belum maksimal.
- b) Kurangnya jumlah personil tenaga kependidikan sehingga banyak mengangkat guru honorer yang mengakibatkan pengeluaran dana rutin yang cukup besar.
- c) Jumlah peluang pengangkatan personil pendidik untuk menjadi PNS yang sangat sedikit setiap tahun.
- d) Rendahnya tingkat ketertiban administrasi sehingga pelacakan data dan dokumen sering mengalami kesulitan.
- e) Belum memiliki program pembelajaran yang berbasis IPTEK dan bercorak keislaman sehingga pengembangan keilmuan belum optimal.

3) Kesiswaan

- a) Belum juga diketahui apakah out put madrasah memberikan out come yang tinggi bagi masyarakat.

- b) Masih kurangnya tingkat kedisiplinan siswa waktu masuk sekolah. sehingga kegiatan belajar mengajar menjadi tidak tepat waktu yang dapat mengganggu proses belajar mengajar.
- c) Masih rendahnya kebiasaan siswa dalam kebersihan di kelas sehingga situasi belajar di dalam kelas menjadi tidak kondusif dan terkesan kotor.

4) Kelembagaan

- a) Belum semua penyelenggara pendidikan memahami visi, misi dan tujuan madrasah secara komprehensif baik di bidang akademik maupun birokrasi.
- b) Visi madrasah belum terjabarkan secara utuh sehingga muncul kerancuan.
- c) Lemahnya sistem informasi manajemen dan database potensi.
- d) Belum menerapkan pendidikan global melalui kekuatan teknologi informasi dan komunikasi.
- e) Pengambilan keputusan masih sering menggunakan pertimbangan “perasaan” ketimbang profesionalisme (budaya unsur ewuh pakewuh masih dominan).
- f) Masjid hanya berfungsi sebagai tempat peribadatan (shalat), belum sebagai pusat pengembangan peradaban Islam sebagaimana dicita-citakan.
- g) Belum tersedianya lembaga yang khusus menangani informasi lowongan kerja bagi para alumni.

- h) Mekanisme *student-evaluation method* terhadap proses belajar mengajar belum optimal sehingga tingkat kesesuaian antara kurikulum, silabus dan materi ajar guru tidak diketahui.
 - i) Penghargaan (honorarium) bagi pendidik dan karyawan dalam berbagai kegiatan belum berdasarkan merit system, melainkan tradisi dan berpola struktural sehingga tidak memacu mereka untuk berprestasi tinggi.
- 5) Kerjasama
- a) Model rekrutmen pendidik yang terpusat sehingga sering memperoleh pendidik yang kualitas akademik dan keilmuannya tidak sesuai dengan kemauan madrasah.
 - b) Belum optimalnya pengelolaan jaringan kerjasama yang telah dilakukan dan masih berlangsung secara sporadis.
 - c) Belum maksimalnya program kemitraan dengan dunia industri dan lembaga pendidikan yang lainnya.
 - d) Mekanisme *job distribution* di madrasah belum tertata rapi sehingga tumpang tindih tugas dan pekerjaan masih sering terjadi yang dapat mengganggu hubungan kerja antar pendidik dan karyawan secara psikologis.
 - e) Komunikasi dengan orangtua siswa kurang intensif sehingga peran orangtua dalam pembinaan akademik belum sinergis dengan peran madrasah.
- 6) Sarana-Prasarana

- a) Masih lemahnya penguasaan ICT untuk menuju tantangan dunia global.
 - b) Keasingan sebagian pendidik dan siswa dari teknologi informasi dan komunikasi modern.
- 7) Keuangan
- a) Belum tergalinya potensi dan sumber-sumber ekonomi madrasah secara profesional sehingga pendanaan masih mengandalkan penerimaan dari negara.
 - b) Belum memiliki *corporate company* yang dapat mensejahterakan seluruh tenaga pendidik.
 - c) Adanya sebagian besar kondisi sosial ekonomi pendidik dan karyawan masih tergolong menengah ke bawah sehingga dijumpai pendidik dan karyawan melakukan pekerjaan sambilan yang dapat mengganggu konsentrasi tugas pokok masing-masing.

d. Analisis Lingkungan Strategis

Dengan memperhatikan visi dan misi, maka dalam rangka pengembangan madrasah ke depan dibutuhkan analisis lingkungan strategis, baik yang berskala lokal, nasional, regional, maupun internasional. Berdasarkan atas analisis lingkungan tersebut diyakini sebagai pendukung terhadap tercapai visi dan misi ke depan sebagai berikut:

1. Terbuka lebar kesempatan untuk memperoleh siswa dari lulusan Madrasah Tsanawiyah dan Sekolah Menengah Pertama yang ada di

sekitar Tasikmalaya serta dari sekolah yang lain baik dari Jawa Barat maupun dari luar Jawa.

2. Penyedia SDM berbasis Islam yang dapat diandalkan dan diperhitungkan di pasar global dan lokal.
3. Peluang mengikuti perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (ICT).

Sedangkan beberapa hal yang dikhawatirkan dapat menjadi penghambat tercapainya visi dan misi adalah sebagai berikut:

1. Tingkat tercapainya lulusan yang memenuhi kualifikasi mutu dari out put madrasah.
2. Tingkat pengangguran yang tinggi.
3. Kompetisi penguasaan ICT yang semakin tinggi.
4. Lemahnya penguasaan ICT pada SDM.
5. Instabilisasi ekonomi dan politik di era global.
6. Persaingan antar-sekolah/madrasah yang semakin ketat.
7. Persaingan tidak sehat dengan menonjolkan sekat-sekat primordial di internal.

e. Kebijakan dan Arah Pengembangan Strategis

Dengan memperhatikan kondisi objektif dan hasil analisis lingkungan strategis pencapaian visi dan misi tersebut, maka diambil langkah-langkah kebijakan berikut:

1. Strategi menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan kesempatan/ peluang.

- a. Peningkatan dan perbaikan program kerja sama lembaga instansi terkait maupun dengan lembaga pendidikan yang lain.
 - b. Meningkatkan kualitas pendidik untuk mencapai visi dan misi madrasah.
 - c. Meningkatkan kerjasama antara sekolah/madrasah, Pondok Pesantren dan komite madrasah dalam pengembangan kedepan.
 - d. Memperkuat jaringan alumni madrasah.
 - e. Menerapkan konsep pembangunan berbasis ITC untuk pengembangan SDM dan output.
2. Strategi mengurangi kelemahan dengan memanfaatkan kesempatan/ peluang.
- a. Pengembangan SDM menuju terciptanya madrasah sebagai barometer pendidikan yang berbasis IPTEK dan bercirikan Islam di daerah Tasikmalaya.
 - b. Optimalisasi prosedur operasional standar pelayanan.
 - c. Optimalisasi program pengembangan berbasis ICT bagi siswa.
 - d. Optimalisasi program jaminan mutu output dan jaminan mutu intern.
 - e. Program peningkatan sistem pendidikan menuju Islamic Global Education (ulul albab).
 - f. Program peningkatan penggalan dana untuk pengembangan sekolah ke depan.
 - g. Membuat wadah eksplorasi keahlian dan kreativitas siswa.

3. Strategi menggunakan kekuatan untuk mencegah ancaman
 - a. Optimalisasi program kerjasama dengan pihak-pihak yang berkompeten.
 - b. Berani membuat lompatan teknologi melalui pengembangan ICT di segala bidang.
 - c. Optimalisasi pengelolaan SDM untuk mewujudkan madrasah yang punya nilai plus sebagai pembeda positif dengan sekolah lain.
 4. Strategi mengurangi kelemahan dengan mencegah ancaman
 - a. Program peningkatan daya saing dan daya jual lulusan (output).
 - b. Proses peningkatan mutu dan pengembangan secara kontinu, berkesinambungan, dan bertanggung jawab.
- f. Rencana Operasional dan Rincian Program MA Ansoriyah**
1. Rencana I : Peningkatan rata-rata UAM/UAMBN dan UN.
 Program I : Ketuntasan kemampuan guru terhadap kompetensi KTSP
 Rincian Program :
 - a. Mengadakan sosialisasi pengembangan KTSP
 - b. Mengadakan *workshop in house training*
 - c. Pengembangan program persiapan pembelajaran
 - d. Pengembangan sistem penilaian
 - e. Menyelenggarakan model pembelajaran CTL
 2. Rencana II : Peningkatan dan pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan.

Program : Pengembangan pendidik dan tenaga kependidikan

Rincian Program :

- a. Mengaktifkan MGMP Madrasah Aliyah
 - b. Mengutus guru sebagai perwakilan mengikuti kegiatan MGMP MA baik di tingkat wilayah, kabupaten/kota maupun provinsi.
 - c. Mengadakan pembinaan terhadap pendidi dan tenaga kependidikan oleh kepala dan pengawas pembina.
 - d. Mengikutsertakan guru dan TU untuk mengikuti pelatihan, seminar, lokakarya, penataran yang berhubungan dengan bidangnya masing-masing.
 - e. Memberikan kesempatan kepada guru dan TU untuk melanjutkan ke program S.1 dan S.2.
 - f. Mengadakan supervisi kelas.
3. Rencana III : Peningkatan Sarana dan Prasarana

Program 1 : Penambahan Ruang Belajar

Rincian Program :

- a. Penambahan ruang kelas baru (RKB)
- b. Melengkapi peralatan mesjid
- c. Melengkapi peralatan laboratorium IPA
- d. Melengkapi peralatan laboratorium Bahasa
- e. Melengkapi peralatan laboratorium komputer
- f. Melengkapi ruang keterampilan

Program 2 : Peningkatan sumber dan media pembelajaran

Rincian Program :

- a. Penambahan dan pembaharuan alat dan bahan untuk laboratorium.
 - b. Penambahan dan pembaharuan alat-alat olah raga
 - c. Pengadaan buku sumber untuk siswa dan guru
 - d. Penambahan media pembelajaran
 - e. Penambahan komputer untuk siswa
 - f. Pembelian *notebook* (lap top)
4. Rencana IV : Peningkatan Kegiatan Kesiswaan

Program 1 : Kegiatan OSIS

Rincian Program :

- a. Mengadakan LDK
- b. Pemilihan pengurus dan rapat pengurus OSIS
- c. Penyusunan program OSIS
- d. Mengadakan peralatan OSIS
- e. Pembinaan

Program 2 : Kegiatan PMR

Rincian Program :

- a. Pemilihan pengurus PMR
- b. Penyusunan program PMR
- c. Pengadaan alat dan alat medis
- d. Pembinaan

Program 3 : Kegiatan Pramuka

Rincian Program :

- a. Pemilihan pengurus pramuka
- b. Pengadaan alat-alat
- c. Menyiapkan biaya kegiatan
- d. Pembinaan

Program 4 : Kegiatan Paskibra

Rincian Program :

- a. Pengadaan alat-alat
- b. Biaya latihan
- c. Biaya lomba
- d. Pembinaan

Program 5 : Kegiatan Olah Raga, Kesenian

Rincian Program :

- a. Pengadaan alat-alat
- b. Biaya latihan
- c. Biaya lomba
- d. Biaya kegiatan
- e. Pembinaan

Program 6 : Kegiatan Keagamaan

Rincian Program :

- a. Mengadakan kegiatan BAIK (Baca al-Qur'an Iftitah Kelas)
- b. Ibadah berjenjang
- c. Biaya kegiatan



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

d. Biaya Lomba

e. Pembinaan.

B. Pembahasan

Dilihat perjalanan sejarah lembaga pendidikan di bawah Depag RI, Madrasah Aliyah (MA) pernah mempunyai lembaga pendidikan unggul, yaitu MAPK (Madrasah Aliyah Program Khusus),¹⁵ lembaga ini dirintis pada tahun 1993 dengan SK Direktur Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam tanggal 16 Juni 1993 No. E/55/1993. Dan telah membuktikan kelulusannya yang mempunyai standar kualitas yang sangat unggul. Akan tetapi lembaga ini tidak dapat dipertahankan setelah berubah menjadi MAK (Madrasah Aliyah Keagamaan).

Setelah program MAPK tidak dapat dipertahankan, Depag RI melalui Dirjen Pembinaan Kelembagaan Agama Islam mempunyai proyek dengan program Madrasah Model dan Madrasah Terpadu, beberapa madrasah dipilih untuk dijadikan objek proyek tersebut. Proyek tersebut cukup berhasil walaupun tidak sebesar keberhasilan program MAPK (Madrasah Aliyah Program Khusus). Program Madrasah Model dan Madrasah Terpadu tidak dapat dipertahankan, sekitar tahun 2002-an proyek tersebut telah bubar.¹⁶

¹⁵ MAPK (Madrasah Aliyah Program Khusus) didirikan oleh Menteri Agama Munawir Sadzali setelah melihat kelulusan MA tidak mempunyai kualitas yang memadai, dalam keilmuan agama tidak terlalu tinggi, dan dalam bidang sains tidak menonjol. Kenyataan tersebut diakibatkan oleh SKB 3 Menteri Tahun 1975, yang mempunyai konsekuensi Kurikulum MI/MTs/MA dirubah menjadi 70% materi umum dan 30% materi agama.

¹⁶ Kenyataan tersebut dikatakan oleh Kepala MA Ansoriyah, Drs. H. Dede Nana, M.Pd. tanggal 10 September 2012 di Kantor MA Ansoriyah

MA Ansoriyah dalam perjalanan sejarahnya telah menjadi MAN Model. Kenyataan tersebut dapat dilihat pada visinya: *Unggul Takwa dan Bermasyarakat (UTAMA)*".¹⁷ Visi sebagai impian lembaga ini memuat keinginan yang kuat untuk menjadi madrasah model yang dapat menjadi pusat keunggulan dan rujukan kualitas akademik dan non-akademik dengan berperilaku akhlaq karimah.

Madrasah unggul lembaga pendidikan di bawah Depag RI belum di konsep secara sistematis dan terencana dengan matang, sampai saat ini adanya madrasah unggul (kasus MA Ansoriyah) adalah murni *inovasi* dan *kreasi* pimpinan lembaga tersebut. Peran pimpinan madrasah sangat memberi pengaruh terciptanya lembaga unggul. *Trust* atau kepercayaan masyarakat menjadi besar setelah madrasah ini dipimpin oleh pimpinan yang mempunyai kekuatan *probabilitas* kepemimpinan.¹⁸

Pemerintah sebagai penyelenggara pendidikan di Indonesia yang dikoordinasi oleh Depdiknas RI dan Depag RI telah membuktikan berbagai inovasi dan kreasinya untuk mengembangkan lembaga pendidikan.

Depdiknas RI telah mengkonsep pengembangan lembaga pendidikan secara cermat dan sistematis. Pada saat adanya fenomena sekolah unggulan, sekolah favorit, sekolah elit di berbagai daerah. Depdiknas RI memberi konsep pengembangan lembaga pendidikan dengan bentuk: 1. SSN (Sekolah Standar Nasional), yaitu sekolah yang telah memenuhi standar nasional yang tercantum

¹⁷ Tim Penulis, *Profil MA Ansoriyah*, Tasikmalaya : MA Ansoriyah

¹⁸ Wawancara dengan Kepala MA Ansoriyah, Drs. H. Dede Nana, M.Pd, tanggal 10 September 2012 di Kantor MA Ansoriyah

dalam PP No. 19 tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan;¹⁹ Lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi: a. standar isi;²⁰ b. standar proses;²¹ c. standar kompetensi lulusan;²² d. standar pendidik dan tenaga kependidikan;²³ e. standar sarana dan prasarana;²⁴ f. standar pengelolaan;²⁵ g. standar pembiayaan;²⁶ dan h. standar penilaian.²⁷ 2. RSBI (Rencana Sekolah Bertaraf Internasional), yaitu satuan pendidikan yang diselenggarakan dengan menggunakan Standar Nasional Pendidikan (SNP) dan diperkaya dengan standar salah satu Negara anggota *Organization for Economic Co-Operation and Development* (CEDCD) dan/atau negara maju lainnya.²⁸ Dengan demikian, Pengertian sekolah bertaraf internasional (SBI) setingkat SMA/MA adalah sekolah nasional yang menyiapkan peserta didik berbasis standar nasional pendidikan (SNP) Indonesia berkualitas internasional. Lulusannya dapat diterima di sekolah mana pun di dunia yang

¹⁹ Standar Nasional Pendidikan adalah kriteria minimal tentang sistem pendidikan di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia (Bab I, Pasal 1, Ayat 1)

²⁰ Standar Isi adalah ruang lingkup materi dan tingkat kompetensi yang dituangkan dalam kriteria tentang kompetensi tamatan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata pelajaran dan silabus pembelajaran yang harus dipenuhi oleh peserta didik pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu.

²¹ Standar Proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan.

²² Standar Kompetensi Lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan keterampilan.

²³ Standar Pendidik dan Kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan.

²⁴ Standar Sarana dan Prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimal tentang ruang belajar, tempat olah raga, tempat ibadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi, serta sumber belajar lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi.

²⁵ Standar Pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan.

²⁶ Standar Pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasional satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.

²⁷ Standar Penilaian adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrument penilaian hasil belajar peserta didik.

²⁸ Depdiknas. *Panduan Penyelenggaraan Program*, hlm. 9

kualitasnya sama, tanpa harus dites terlebih dahulu. Dengan kata lain mampu berdaya saing secara internasional.

Konsep sekolah tersebut telah diimplementasikan oleh Depdiknas RI di seluruh wilayah Indonesia. Berdasarkan pemetaan hingga saat ini, Depdiknas belum menetapkan satu pun SMA yang sudah bertaraf internasional, yang baru dilakukan sebatas penetapan tahap rintisan sebanyak 199 buah (SMAN = 167 buah, dan SMA swasta = 32 buah) dari sejumlah SMA setanah air.

Depag RI sampai saat ini belum memberikan konsep yang jelas tentang pengembangan madrasah, program MAPK maupun MA Model yang telah pernah ada hanya berlansung sesaat. Memang rencana mengembangkan Madrasah Model menjadi RMBI telah disampaikan Depag RI kepada beberapa kepala madrasah.²⁹ Namun demikian, searah dengan perkembangan tersebut, Depag berupaya melakukan pembaruan dan pengembangan menuju Madrasah Bertaraf Internasional (MBI) yang salah satu prasyaratnya adalah meningkatkan kemampuan bahasa Inggris sebagai bahasa internasional bagi kepala madrasah dan guru-guru pengajar matematika dan sains.³⁰ Program ini merupakan langkah maju guna menjawab tuntutan globalisasi dan memenuhi kebutuhan masyarakat akan pendidikan yang bermutu serta untuk membangun citra madrasah yang semakin bergengsi.

Akan tetapi secara empiris, telah ada beberapa madrasah (kasus MAN I Bandung dan MA Ansoriyah) atas kemampuan kreasi dan inovasi pimpinan telah

²⁹ Wawancara dengan Kepala MA Ansoriyah, Drs. H. Dede Nana, M.Pd, tanggal 10 September 2012 di Kantor MA Ansoriyah

³⁰ Depag RI melakukan langkah strategis bekerja sama dengan PPSDM UIN Jakarta dan mengadakan MoU dengan Pemerintah Malaysia.

menjadikan madrasah tersebut unggul dan favorit, dan melampaui *image* RSBI yang ada pada daerah masing-masing. Depag RI melalui Mapenda belum memberikan *apresiasi* secara nyata dalam bentuk legalitas dan atau lisensi.³¹ Legalitas tersebut sangat dibutuhkan untuk mendorong motivasi intrinsik penyelenggara madrasah dan membentuk *image* kelembagaan di daerahnya. Seharusnya Depag RI memberi penghargaan dengan bentuk labelisasi nyata sebagai *Madrasah Unggul Mandiri*.³² Tetapi kenyataan tersebut belum pernah terjadi. Sementara Depag RI melalui Mapenda:

- a. Belum mempunyai konsep yang jelas terhadap pengembangan madrasah
- b. Belum mempunyai model pengembangan madrasah menjadi RMBI, termasuk belum jelasnya tahapan-tahapan pengembangan madrasah.
- c. Belum memberikan apresiasi terhadap madrasah yang telah diunggulkan oleh masyarakat (kasus MA Ansoriyah) secara nyata.
- d. Keunggulan sebuah madrasah bertumpu pada kreasi dan inovasi pimpinan, dan tidak dipengaruhi secara *direct* oleh Depag RI, hal tersebut dapat dibuktikan dengan belum adanya pedoman penyelenggaraan madrasah unggul dan atau RMBI.

Setelah penulis membaca dan mengkaji Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Operasional (Renop) dan rincian program Madrasah Aliyah Ansoriyah Kabupaten Tasikmalaya. Penulis dapat memahami bahwa pengembangan madrasah unggulan berbasis KTSP di Madrasah Aliyah Ansoriyah dilakukan

³¹ Secara implicit harapan ini terungkap dari wawancara dengan Kepala MA Ansoriyah Drs. H. Dede Nana. M.Pd, tanggal 10 September 2012 di kantor MA Ansoriyah

³² Dikatakan mandiri oleh karena *cost operational* penyelenggaraan pendidikan bertumpu pada kemandirian madrasah dalam menghimpun dana dari masyarakat

dengan 5 (lima) strategi pokok, yaitu: 1) Peningkatan layanan pendidikan di madrasah; 2) Perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan di madrasah; 3) Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan; 4) Pengembangan sistem dan manajemen pendidikan; dan 5) Pemberdayaan kelembagaan madrasah.

Secara rinci 5 strategi pokok pengembangan kinerja madrasah unggul di Madrasah Aliyah Ansoriyah akan dijelaskan sebagai berikut:

1. *Strategi peningkatan layanan pendidikan di madrasah*

Ikhtiar untuk pengembangan madrasah pada situasi apapun, termasuk juga pada situasi krisis ekonomi yang sampai sekarang masih dirasakan akibatnya. Strategi yang ditempuhnya lebih difokuskan pada upaya mencegah peserta didik agar tidak putus sekolah, mempertahankan mutu pendidikan agar tidak semakin menurun.

Indikator keberhasilannya adalah :

- a. angka putus sekolah di MA Ansoriyah Tasikmalaya dipertahankan seperti sebelum krisis dan akhirnya dapat diperkecil;
- b. peserta didik yang kurang beruntung seperti yang ekonominya lemah, tetap dapat memperoleh layanan pendidikan.
- c. proses belajar mengajar di MA Ansoriyah tetap berlangsung meskipun dana yang terbatas.

Kebijakan utama yang dilakukan adalah :

- a) mempertahankan laju pertumbuhan angka partisipasi pendidikan dengan menyesuaikan kembali sasaran pertumbuhan angka absolut partisipasi pendidikan di semua jenjang dan jenis madrasah;

- b) melanjutkan program pemberian beasiswa dan dana bantuan operasional pendidikan di semua jenis madrasah yang kemudian lambat laun dikurangi jumlahnya sejalan dengan semakin pulihnya krisis ekonomi dan meningkatnya kembali kemampuan orang tua peserta didik dalam membiayai pendidikan;
- c) mengintegrasikan dana bantuan operasional pendidikan secara bertahap ke dalam anggaran rutin untuk menunjang kegiatan operasional pendidikan di madrasah;
- d) meningkatkan dan mengembangkan program pendidikan alternatif secara konseptual dan berkesinambungan terutama untuk sasaran peserta didik yang kurang beruntung;
- e) meningkatkan keterlibatan masyarakat dalam pengambilan keputusan tentang pendidikan.

2. *Strategi perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan di madrasah*

Meskipun strategi ini terfokus pada program Wajib Belajar Pendidikan Dasar (Wajar Dikdas) 9 tahun, jenis dan jenjang pendidikan lainnya pun tercakup.

Indikator-indikator keberhasilannya adalah :

- a. mayoritas penduduk berpendudukan minimal MTs (SMP) dan partisipasi pendidikan meningkat, yang ditunjukkan dengan APK pada semua jenjang dan jenis madrasah;
- b. meningkatnya budaya belajar yang ditunjukkan dengan meningkatnya prestasi siswa.

- c. proporsi jumlah penduduk yang kurang beruntung yang mendapat kesempatan pendidikan semakin meningkat.

3. *Strategi peningkatan mutu dan relevansi pendidikan di madrasah*

Kebijakan program Mapenda untuk meningkatkan mutu relevansi madrasah, meliputi 4 (empat) aspek: kurikulum, guru dan tenaga kependidikan lainnya, sarana pendidikan, serta kepemimpinan madrasah.

Pertama, pengembangan kurikulum berkelanjutan di semua jenjang dan jenis madrasah, yang meliputi :

- a. pengembangan kurikulum Madrasah Aliyah yang dapat memberikan kemampuan dasar secara merata yang disertai dengan penguatan muatan lokal;
- b. mengintegrasikan kemampuan generik dalam kurikulum yang memberikan kemampuan adaptif;
- c. meningkatkan relevansi program pendidikan dengan tuntutan masyarakat dan dunia kerja; dan
- d. mengembangkan budaya keteladanan di madrasah.

Kedua, pembinaan profesi guru madrasah, yang meliputi:

- a. memberikan kesempatan yang luas kepada semua untuk meningkatkan profesionalisme melalui pelatihan-pelatihan dan studi lanjut;
- b. memberikan perlindungan hukum dan rasa aman kepada guru dan tenaga kependidikan lainnya dalam melaksanakan tugas.

Ketiga, pengadaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan di madrasah yang meliputi :

- a. menjamin tersedianya buku pelajaran, buku teks, buku dasar dan buku-buku lainnya, satu buku untuk setiap peserta didik;
- b. melengkapi kebutuhan ruang belajar, laboratorium, dan perpustakaan;
- c. mengefektifkan pengelolaan dan pendayagunaan sarana dan prasarana pendidikan yang dikaitkan dengan sistem insentif;
- d. menyediakan dana pemeliharaan yang memadai untuk pemeliharannya;
- e. mengembangkan lingkungan madrasah sebagai pusat pembudayaan dan pembinaan peserta didik.

4. *Strategi pengembangan manajemen pendidikan madrasah*

Strategi ini berkenaan dengan upaya mengembangkan sistem manajemen madrasah sehingga secara kelembagaan madrasah memiliki kemampuan-kemampuan sebagai berikut :

- a. berkembangnya prakarsa dan kemampuan-kemampuan kreatif dalam mengelola pendidikan, tetapi tetap berada dalam bingkai visi, misi, serta tujuan kelembagaan madrasah;
- b. berkembangnya organisasi pendidikan di madrasah yang lebih berorientasi profesionalisme, daripada *hierarchi*; dan
- c. layanan pendidikan yang semakin cepat, terbuka, adil, dan merata.

Kebijaksanaan program yang dilaksanakan meliputi :

- a) revitalisasi peran, fungsi, dan tanggung jawab pendidikan madrasah;
- b) mengembangkan sistem perencanaan regional dan lokal di tingkat satuan pendidikan;

- c) meningkatkan partisipasi masyarakat melalui pembentukan majelis madrasah;
- d) pemberdayaan personil madrasah yang didukung oleh aparat yang bersih dan berwibawa;
- e) melakukan kajian pengembangan madrasah yang didasarkan pada Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional dengan segala macam aturan perundangannya.

5. *Strategi pemberdayaan kelembagaan madrasah*

Strategi ini menekankan pada pemberdayaan kelembagaan madrasah sebagai pusat pembelajaran, pendidikan, dan pembudayaannya. Indikator-indikator keberhasilannya adalah:

- a. MA Ansoriyah Tasikmalaya yang diikat oleh visi, misi dan tujuan pendidikan madrasah, dengan dukungan organisasi yang efektif dan efisien;
- b. mutu dan sarana-prasarana madrasah yang semakin meningkat dan iklim pembelajaran yang semakin kondusif bagi peserta didik; dan
- c. tingkat kemandirian madrasah semakin tinggi.

Kebijakan yang ditempuh adalah :

- a) melaksanakan telaah, kajian, dan “restrukturisasi madrasah” sesuai dengan tuntutan perkembangan masyarakat;
- b) mengembangkan sistem organisasi kelembagaan pendidikan yang profesional, efektif dan efisien;

- c) standarisasi kelembagaan yang didukung oleh sarana dan prasarana minimal dan kualifikasi personil yang sesuai dengan bidang keahlian serta beban pekerjaannya.

Selanjutnya, implementasi strategi pengembangan kinerja madrasah unggul yang dilakukan Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya sesuai dengan hasil observasi dan wawancara penulis adalah sebagai berikut :

Strategi pengembangan madrasah unggul berbasis KTSP di Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya diimplementasikan kedalam beberapa program unggulan, yaitu :

1. Aspek Kurikulum

Pemberlakuan Undang-undang Republik Indonesia Nomor 32 tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah menuntut pelaksanaan otonomi daerah dan wawasan demokrasi dalam penyelenggaraan pendidikan. Pengelolaan pendidikan yang semula bersifat sentralistik berubah menjadi desentralistik. Desentralisasi pengelolaan pendidikan dengan diberikannya wewenang kepada sekolah/madrasah untuk menyusun kurikulumnya mengacu pada Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yaitu pasal 3 tentang fungsi dan tujuan pendidikan nasional dan pasal 35 tentang Standar Nasional Pendidikan. Juga adanya tuntutan globalisasi dalam bidang pendidikan yang memacu agar hasil pendidikan nasional dapat bersaing dengan hasil pendidikan negara-negara maju.

Desentralisasi pengelolaan pendidikan yang diharapkan dapat memenuhi kebutuhan dan kondisi daerah perlu segera dilaksanakan. Bentuk nyata dari

desentralisasi pengelolaan pendidikan ini adalah diberikannya kewenangan kepada sekolah/madrasah untuk mengambil keputusan berkenaan dengan pengelolaan pendidikan, seperti dalam pengelolaan kurikulum, baik dalam penyusunannya maupun pelaksanaannya di sekolah/madrasah.

Kurikulum merupakan seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu. Tujuan tertentu ini meliputi tujuan pendidikan nasional serta kesesuaian dengan kekhasan, kondisi dan potensi daerah, satuan pendidikan dan peserta didik. Oleh sebab itu kurikulum disusun oleh satuan pendidikan untuk memungkinkan penyesuaian program pendidikan dengan kebutuhan dan potensi yang ada di daerah.

Pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) yang beragam mengacu pada Standar Nasional Pendidikan untuk menjamin pencapaian tujuan pendidikan nasional. Standar Nasional Pendidikan terdiri atas standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar tenaga pendidik dan kependidikan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan dan standar penilaian. Dua dari kedelapan standar nasional pendidikan tersebut, yaitu Standar Isi (SI) dan Standar Kompetensi Lulusan (SKL) merupakan acuan utama bagi satuan pendidikan dalam mengembangkan kurikulum.

Pengembangan kurikulum disusun antara lain agar dapat memberi kesempatan peserta didik untuk : (a) belajar untuk beriman dan bertakwa kepada

Tuhan Yang Maha Esa, (b) belajar untuk memahami dan menghayati, (c) belajar untuk mampu melaksanakan dan berbuat secara efektif, (d) belajar untuk hidup bersama dan berguna untuk orang lain, dan e) belajar untuk membangun dan menemukan jati diri melalui proses belajar yang aktif, kreatif, efektif dan menyenangkan.

Kewenangan sekolah/madrasah dalam menyusun kurikulum memungkinkan sekolah/madrasah menyesuaikan dengan tuntutan kebutuhan siswa, keadaan sekolah, dan kondisi daerah. Dengan demikian, daerah dan atau sekolah memiliki cukup kewenangan untuk merancang dan menentukan hal-hal yang akan diajarkan, pengelolaan pengalaman belajar, cara mengajar, dan menilai keberhasilan belajar mengajar

Sebagai bentuk implementasi terhadap ketentuan yang berlaku dalam masalah kurikulum, Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya selain menerapkan pengembangan dan penyusunan kurikulum yang berlaku, didalamnya mengembangkan program-program unggulan sebagai berikut:

Pertama, Baca Al-Qur'an Ifitah Kelas yang disingkat "BAIK". Program BAIK ini merupakan salah satu program unggulan Madrasah Aliyah Ansoriyah dalam rangka menerapkan pembiasaan membaca al-Qur'an bagi segenap warga madrasah, karena diyakini bahwa salah satu kewajiban umat Islam harus membaca al-Qur'an. Al-Qur'an sebagai pedoman hidup umat Islam akan memberikan arah perjalanan hidup manusia manakala al-Qur'an itu dibaca bahkan menjadi sebuah ibadah. Dengan program BAIK ini, madrasah memberikan kesempatan kepada para siswa, guru, dan karyawan lainnya untuk meluangkan

waktu dan membiasakan membaca al-Qur'an di madrasah bahkan di luar sekolah. Pada pelaksanaannya program ini dilakukan dengan cara seluruh siswa bersama guru yang masuk pada awal jam pertama membaca al-Qur'an selama 3 menit, kemudian dilanjutkan dengan proses pembelajaran. Dengan program ini pihak madrasah mengharapkan seluruh siswa juga guru-guru langsung tamat membaca al-Qur'an dalam waktu singkat dan memberi keberkahan bagi siswa khususnya dan segenap karyawan madrasah serta kelanggengan madrasah pada umumnya.

Kedua, ibadah berjenjang, yang dimaksud dengan ibadah berjenjang ini adalah merupakan suatu kegiatan terprogram yang dilakukan madrasah dalam rangka merealisasikan menjaga hubungan baik secara vertikal kepada Allah dan hubungan secara horizontal kepada sesama manusia. Kegiatan ini dilaksanakan selama siswa berada di Madrasah dan diluar jam pelajaran. Pihak madrasah mewajibkan seluruh siswa untuk melakukan shalat dzuhur berjamaah di sekolah dan memberikan tugas mandiri terstruktur di luar jam pelajaran mengenai keagamaan yang harus dilaksanakan di lingkungan tempat tinggal masing-masing. Tujuan dari program ini diharapkan siswa mampu menyesuaikan diri dan bermanfaat di masyarakatnya.

2. Aspek Kelulusan

Setiap lembaga pendidikan formal seperti sekolah/madrasah maupun non formal seperti lembaga pendidikan kursus dan sebagainya pasti mengharapkan memiliki lulusan yang kredibel sesuai dengan yang dicita-citakan oleh semua pihak baik orang tua, sekolah dan masyarakat.

MA Ansoriyah Tasikmalaya sebagai lembaga pendidikan yang berada dilingkungan pesantren sesuai dengan visinya Unggul, Iman dan Taqwa serta Berakhlakul Karimah memiliki program-program unggulan bagi lulusannya sebagai berikut :

Pertama, program peningkatan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa. Program ini dimaksudkan agar setiap siswa meningkat ketaqwaannya dan mampu merealisasikan ketaqwaannya itu kedalam bentuk amaliyah nyata baik yang berkaitan dengan hablum minallah ataupun hablum minnas. Program ini dilaksanakan oleh IREMA seperti Latihan Dakwah, Qiroatul Qur'an dan Bakti Sosial.

Kedua, program PHBI (Peringatan Hari-hari Besar Islam). Kegiatan ini dilaksanakan bekerjasama dengan HUMAS Pemerintah Daerah Kabupaten Tasikmalaya. Dengan program ini diharapkan para siswa dapat merealisasikan hasil kegiatannya dalam bentuk yang paling efektif dan bermanfaat seperti pengabdian masyarakat.

Ketiga, Lomba Ketrampilan Baris Berbaris (LKBB). Program ini dilakukan dengan maksud diharapkan siswa lebih menyadari akan pentingnya disiplin. Kegiatan ini dilaksanakan oleh PASKIBRA setiap tahun. *Keempat*, Lomba Karya Ilmiah Remaja. Dengan lomba ini diharapkan para siswa dimotivasi untuk dapat mengembangkan ide dan gagasannya melalui karya tulis. Dari kegiatan ini madrasah berusaha menerbitkan majalah CIPTA setiap 3 bulan sekali dengan semboyan "Never End To Innovation". *Kelima*, kegiatan Pramuka dengan

program “Gladi Trampil”nya berusaha melatih anggotanya untuk trampil dalam berbagai aspek kepramukaan.

Keenam, kegiatan PMR dengan programnya berusaha melayani kesehatan siswa terutama dalam P3K. *Ketujuh*, kegiatan PKS dengan programnya berusaha mengamankan dan menertibkan lingkungan sekolah. *Kedelapan*, kegiatan Olah Raga. Dalam kegiatan ini menyiapkan beberapa cabang olah raga yaitu : Atletik, Badminton, Bola Volley, Bola Basket, Karate, Pencak Silat, Sepak Bola dan Tenis Meja. *Kesembilan*, kegiatan seni dengan programnya berusaha mengembangkan kesenian yang berciri khas kedaerahan dan yang Islami, diantaranya: Drumband, Angklung Sered, Sanggar Teater, Karawitan, dan Kaligrafi.

Secara ringkas dari pelaksanaan program di atas, maka pada prinsipnya diharapkan siswa lulusan MA Ansoriyah Tasikmalaya memiliki kompetensi sebagai berikut : Berperilaku sesuai dengan ajaran agama yang dianut sesuai dengan perkembangan remaja, mengembangkan diri secara optimal dengan memanfaatkan kelebihan diri serta memperbaiki kekurangannya, menunjukkan sikap percaya diri dan bertanggung jawab atas perilaku, perbuatan, dan pekerjaannya, berpartisipasi dalam penegakan aturan-aturan sosial, menghargai keberagaman agama, bangsa, suku, ras, dan golongan sosial ekonomi dalam lingkup global, membangun dan menerapkan informasi dan pengetahuan secara logis, kritis, kreatif, dan inovatif, menunjukkan kemampuan berpikir logis, kritis, kreatif, dan inovatif dalam pengambilan keputusan, menunjukkan kemampuan mengembangkan budaya belajar untuk pemberdayaan diri, menunjukkan sikap kompetitif dan sportif untuk mendapatkan hasil yang terbaik, menunjukkan

kemampuan menganalisis dan memecahkan masalah kompleks, menunjukkan kemampuan menganalisis gejala alam dan sosial, memanfaatkan lingkungan secara produktif dan bertanggung jawab, berpartisipasi dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara secara demokratis dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia, mengekspresikan diri melalui kegiatan seni dan budaya, mengapresiasi karya seni dan budaya, menghasilkan karya kreatif, baik individual maupun kelompok, menjaga kesehatan dan keamanan diri, kebugaran jasmani, serta kebersihan lingkungan, berkomunikasi lisan dan tulisan secara efektif dan santun, memahami hak dan kewajiban diri dan orang lain dalam pergaulan di masyarakat, menghargai adanya perbedaan pendapat dan berempati terhadap orang lain, menunjukkan keterampilan membaca dan menulis naskah secara sistematis dan estetis, menunjukkan keterampilan menyimak, membaca, menulis, dan berbicara dalam bahasa Indonesia dan Inggris dan menguasai pengetahuan yang diperlukan untuk mengikuti pendidikan tinggi.

3. Aspek Proses Pembelajaran

Proses pembelajaran merupakan kegiatan inti dalam pendidikan. Proses pembelajaran yang dibangun oleh guru dan siswa adalah kegiatan bertujuan. Sebagai kegiatan bertujuan, maka segala sesuatu yang dilakukan guru dan siswa hendaknya diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dengan demikian dalam setting pembelajaran, guru hendaknya betul-betul merancang proses pembelajaran dengan matang, agar siswa mampu memiliki pengetahuan, sikap dan keterampilan yang diharapkan sesuai dengan tujuan pendidikan.

Bentuk program unggulan di Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya dalam proses pembelajaran, selain kegiatan intrakurikuler yang dilakukan di dalam kelas juga melakukan kegiatan ekstra kurikuler sebagai jalur pembinaan kesiswaan yang memiliki peranan utama sebagai berikut :

- a. Untuk memperdalam dan memelihara pengetahuan para siswa, dalam arti memperkaya, mempertajam serta memperbaiki pengetahuan siswa yang berkaitan dengan mata pelajaran sesuai dengan program kurikulum yang ada.
- b. Untuk melengkapi pembinaan, pemantapan dan pembentukan nilai-nilai kepribadian siswa. Kegiatan semacam ini dapat diusahakan melalui kegiatan yang berkaitan dengan ketaqwaan terhadap Tuhan yang Maha Esa, latihan kepemimpinan dan sebagainya
- c. Untuk membina serta meningkatkan bakat, minat dan keterampilan siswa. Hasil yang diharapkan dari kegiatan ini adalah untuk membentuk sikap percaya diri, kreatif dan mandiri.

Sebagai implementasi dari program tersebut di atas, maka MA Ansoriyah Tasikmalaya melakukan kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

Pertama, melakukan BIMBEL (Bimbingan Belajar). Bimbingan Belajar ini dilakukan dalam rangka memberikan fasilitas kepada seluruh siswa khususnya kelas XII yang akan melanjutkan pendidikan ke Perguruan Tinggi. Mereka diarahkan untuk melakukan belajar melalui bimbingan tenaga profesional lain yang disiapkan oleh pihak madrasah. Kegiatan ini dilaksanakan bekerja sama

dengan Lembaga Pendidikan Primagama dengan harapan meningkatnya jumlah siswa yang dapat melanjutkan ke Perguruan Tinggi Negeri yang diharapkan.

Kedua, melaksanakan bimbingan belajar bersama guru bidang studi. Kegiatan ini dilaksanakan bagi siswa yang tidak mampu mengikuti bimbingan bersama Primagama. Artinya, madrasah memberikan fasilitas tidak bersifat diskriminatif terhadap siswa. Siswa yang tidak mampu melaksanakan bimbingan belajar dengan Lembaga Pendidikan yang sudah ditentukan, mereka juga diberi pelayanan untuk dibimbing oleh guru bidang studinya. Dengan program ini diharapkan nilai rata-rata UAM/UAMBN dan UN para siswa Madrasah Aliyah Ansoriyah dapat meningkat setiap tahunnya.

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Kepala Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya, siswa yang akan melanjutkan ke perguruan tinggi dibina sejak siswa naik ke kelas tiga. Pembinaan diberikan dengan penambahan jam pelajaran untuk pelajaran-pelajaran tertentu yang sekiranya mendukung untuk masuk di perguruan tinggi. Wakil kepala urusan kurikulum bekerjasama dengan BK (Bimbingan dan Konseling), Humas, dan instansi lain seperti Primagama berusaha menelusuri kemampuan dan minat siswa untuk melanjutkan ke perguruan tinggi, atau bekerja.

Prestasi siswa dalam bidang akademis pada tahun 2005 berhasil meraih ranking ke-9 Tingkat MA se-Jawa Barat dalam perolehan nilai hasil ujian nasional (DNHUN) untuk jurusan bahasa pada ujian nasional tahun pelajaran 2004-2005. Adapun dalam bidang non akademis sudah meraih beberapa penghargaan yang levelnya lokal, regional maupun nasional.

4. Aspek Sarana dan Prasarana

Sarana dan Prasarana merupakan komponen penting yang terintegrasi dalam proses pendidikan. Bagaimanapun hebatnya proses pembelajaran yang dilakukan tanpa didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai, maka proses pembelajaran tersebut akan berhasil tetapi kurang sempurna. Dengan demikian, sarana dan prasarana pada lembaga pendidikan merupakan hal yang perlu dipikirkan dan diusahakan keberadaannya.

Madrasah Aliyah Ansoriyah juga memiliki Mesjid untuk para siswa merealisasikan kegiatan keagamaan dan ibadah lainnya. Bahkan ada sarana dan prasarana yang jarang dimiliki oleh lembaga pendidikan baik sekolah maupun madrasah lainnya yaitu memiliki Aula Pertemuan yang sangat memadai untuk berbagai pertemuan baik yang dilaksanakan madrasah dengan orang tua atau kegiatan-kegiatan ilmiah lainnya seperti lokakarya, seminar, workshop dan lain-lain. Selain itu juga, MA Ansoriyah memiliki mes atau penginapan untuk siswa. Dengan begitu, maka para siswa Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya akan lebih nyaman belajar, mereka mendapat kemudahan mengakses apa yang dibutuhkan dalam pembelajaran karena sarana dan prasarananya lengkap.

5. Aspek Manajemen Pengelolaan

Keberhasilan pendidikan tergantung kepada perencanaan yang baik, dan perencanaan yang baik tergantung kepada kemampuan lembaga dalam mengelola informasi yang baik dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan. Kemampuan Kepala Madrasah sebagai top leaders segala kegiatan yang dilakukan di madrasah sangat menentukan keberhasilan pendidikan madrasah unggul.

Untuk menjadikan suatu madrasah menjadi maju dan berkualitas atau unggul maka diperlukan bidang-bidang manajemen yang berfungsi untuk membantu pengembangan madrasah itu sendiri. Bidang-bidang tersebut meliputi: manajemen financial, manajemen kesiswaan, manajemen pengembangan kurikulum, dan manajemen hubungan masyarakat.

Kerjasama kelembagaan dan menggerakkan dukungan masyarakat merupakan keunggulan madrasah yang memang sudah menjadi ciri khas, sebab pada dasarnya madrasah merupakan *community based education*. Ketersediaan pendanaan sektor pendidikan madrasah yang terbatas dan sustainabilitas, program pengembangan madrasah mutlak membutuhkan dukungan masyarakat dan kerjasama dengan instansi-instansi pemerintah maupun pemerintah. Hal ini sudah dirintis sejak program perintisan madrasah model, dan unggulan, sebagai sebuah *exit strategy* yang diterapkan dengan melibatkan masyarakat dan pemerintah terkait dalam perencanaan program dan evaluasi.

Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya dalam mengelola madrasah melakukan hal-hal sebagai berikut : *Pertama*, mengupayakan peningkatan partisipasi masyarakat terhadap MA Ansoriyah Tasikmalaya dengan cara membentuk Komite Madrasah, membentuk Ikatan Alumni MA Ansoriyah. *Kedua*, mengupayakan adanya program pengabdian masyarakat. *Ketiga*, membina hubungan dengan lembaga-lembaga lain. *Keempat*, membina hubungan dengan lembaga-lembaga Pendidikan Menengah lainnya. *Kelima*, membina hubungan dengan Perguruan Tinggi, Bimbingan Belajar dan lembaga kursus. *Keenam*, melakukan hubungan dengan Kelompok Kerja Madrasah (KKM).

Adapun implementasinya, kerjasama yang telah dilakukan oleh MA Ansoriyah yang dianggap suatu keunggulan antara lain:

Pertama, dengan Pondok Pesantren Ansoriyah dan Pesantren-Pesantren sekitarnya. Seperti diuraikan diatas, bahwa MA Ansoriyah didirikan dan dibesarkan oleh Yayasan Pondok Pesantren Ansoriyah. Banyak siswa MA Ansoriyah adalah santri Pondok Pesantren Ansoriyah. Demikian juga banyak santri Pondok Pesantren Ansoriyah adalah siswa MA Ansoriyah. Keharuman Pondok Pesantren di lingkungan lokal, dan nasional membawa harum juga kepada MA Ansoriyah. Demikian juga sebaliknya prestasi yang dicapai MA Ansoriyah juga merupakan prestasi yang dicapai Pondok Pesantren Ansoriyah Keterbatasan waktu, sarana prasarana dan tenaga kependidikan dalam KBM keagamaan, dilengkapi dengan kegiatan pengajian di pesantren. Seperti kita maklumi bahwa waktu pelajaran agama yang diuraikan menjadi pelajaran Fiqh, Qur'an Hadits, Aqidah, Bahasa Arab hanya tersedia waktu 2 jam pelajaran per minggu. Sehingga keberadaan MA Ansoriyah di lingkungan Pondok Pesantren sangat diuntungkan. Terlebih dengan adanya program pengajian bagi guru dan karyawan di lembaga-lembaga pendidikan di lingkungan Yayasan Pondok Pesantren sangat membantu terbentuknya hubungan baik antara lembaga-lembaga tersebut. Selain itu Madrasah Aliyah Ansoriyah memberikan sumbangsih pemikiran dengan mengadakan berbagai seminar untuk meningkatkan pemahaman tentang perkembangan dunia pendidikan dan pentingnya manajemen untuk meningkatkan kualitas pendidikan bagi madrasah dan pesantren-pesantren sekitar MA Ansoriyah.

Kedua, dengan Lembaga Pendidikan di lingkungan Pondok Pesantren Ansoriyah. Hubungan baik dengan MI diwujudkan dengan adanya bantuan bulanan yang diberikan MA Ansoriyah dalam bentuk dana walaupun banyaknya tidak berarti tapi cukup untuk mewujudkan kerjasama yang baik. Siswa siswi lulusan SMP/MTs di sekitar kecamatan Bojonggambir yang mendaftar di MA Ansoriyah menjadi prioritas ke dua setelah siswa yang benar-benar memenuhi syarat untuk menjadi siswa MA Ansoriyah. Demikian juga siswa MA Ansoriyah diupayakan supaya berminat untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang lebih tinggi di lingkungan Tasikmalaya.

Ketiga, menjalin hubungan dan kerjasama dengan organisasi kemasyarakatan, baik dengan NU, Muslimat, Fatayat, maupun Ansor. Hal ini dilakukan karena basis masyarakat yang menjadi siswa MA Ansoriyah orang tuanya berbasis NU. *Keempat*, melakukan kerjasama Pemerintah Daerah khususnya Dinas Pariwisata. Kerjasama ini dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada para siswa MA Ansoriyah dapat berpartisipasi dalam kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan pemerintah. Contoh siswa MA Ansoriyah yang termasuk dalam sanggar seni “Kobong” sering dipanggil dan mengisi acara – acara penting seperti: Pembukaan Hari Pendidikan Nasional di Kab. Tasikmalaya, Porseni Kabupaten Tasikmalaya, Gelar senja di Kabupaten Tasikmalaya.

Kelima, melakukan kerjasama dengan Puskesmas terdekat. PMR MA Ansoriyah bekerjasama dengan Puskesmas Kecamatan Bojonggambir dalam mewujudkan madrasah yang bersih sehat dan indah. Selain itu dilakukan

kerjasama dalam pelatihan tentang Kesehatan Reproduksi Remaja (KRR) bagi siswa-siswi MA Ansoriyah dan sosialisasi tentang bahaya Narkoba dan HIV/AIDS.

Keenam, melakukan hubungan dan kerjasama dengan MA dan MAS yang ada di Tasikmalaya. Hal ini dilakukan dalam rangka menjalin kekeluargaan dan silaturahmi antar madrasah untuk merealisasikan program pemerintah dilingkungan madrasah yang ada di daerah.

6. Aspek Guru dan Karyawan

Guru merupakan ujung tombak keberhasilan proses pendidikan, karena guru berada di garda depan yang langsung berhadapan dengan siswa, begitu juga karyawan lain sebagai pelayan kepada siswa dalam pelaksanaan pembelajaran. Untuk membentuk siswa yang unggul tentunya membutuhkan guru dan karyawan yang unggul pula.

Peningkatan kualitas sumberdaya manusia dimulai dengan peningkatan kualitas guru bidang studi dengan memberikan kesempatan belajar di jenjang pendidikan S-2 dan *short-course* sesuai dengan kebutuhan. Peningkatan kualitas tenaga kependidikan seperti tenaga ahli perpustakaan, laboran dan administrasi juga merupakan fokus garapan dalam peningkatan kualitas madrasah unggul. Program-program yang dikembangkan juga beragam, dan yang unik, peningkatan kualitas sumberdaya manusia juga melibatkan komite madrasah, pengawas pendidikan, pengurus Kelompok Kerja Guru dan Kementerian Agama ditingkat Kabupaten/Kota.

Dalam hal ini, Madrasah Aliyah Ansoriyah memberikan kesempatan kepada guru untuk memperdalam dan mengembangkan keilmuannya dengan program beasiswa melanjutkan pendidikan S.2. Dengan program ini diharapkan kedepan Madrasah Aliyah Ansoriyah memiliki tenaga pendidik yang kredibel sehingga mayoritas tenaga pendidiknya sudah menyelesaikan pendidikan Strata Dua (S.2) dan memiliki sertifikasi pendidik sesuai dengan bidangnya. Rata-rata tenaga pendidik sudah berijazah S.1 yang memiliki kemampuan intelektual yang tinggi terutama dalam bidang Pendidikan Agama Islam meskipun pada kenyataannya masih minim guru yang mempunyai latar belakang pendidikan umum (eksak), sehingga dengan tenaga pendidik yang ada kurang meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan di madrasah dalam kegiatan belajar mengajar. . Begitu juga karyawan MA Ansoriyah hampir rata-rata sudah menyelesaikan pendidikan S.1.

Selain itu, pihak madrasah melaksanakan kegiatan pendampingan Guru Mata Pelajaran. Dengan program ini diharapkan semua guru dapat melaksanakan tugasnya dengan baik seperti pembuatan administrasi guru, metode pembelajaran, strategi pembelajaran dan pelaporan. Juga, mendelegasikan Guru dan Siswa dalam tugas tertentu, seperti mengikuti turnamen. lomba, seminar, MGMP, dan lain-lain.

Sebagian besar tenaga pendidik berusia muda sehingga dapat dipacu secara optimal untuk menuju perubahan. Terdapat beberapa tenaga pendidik yang berprofesi sebagai mubaligh dan da'i sehingga madrasah tidak terasing dari masyarakat luas. Tingginya loyalitas tenaga pendidik dan karyawan terhadap

pimpinan sehingga pola kepemimpinan lebih bersifat kolegial daripada struktural. Silaturahmi guru dengan warga sekolah yang sangat intensif sehingga kesatuan dan persatuan mudah dibangun.

7. Aspek Pembiayaan

Hampir dapat dipastikan bahwa proses pendidikan tidak dapat berjalan tanpa dukungan biaya yang memadai. Implikasi diberlakukannya kebijakan desentralisasi pendidikan, membuat para pengambil keputusan sering kali mengalami kesulitan dalam mendapatkan referensi tentang komponen pembiayaan pendidikan. Kebutuhan tersebut dirasakan semakin mendesak sejak dimulainya pelaksanaan otonomi daerah yang juga meliputi bidang pendidikan. Apalagi masalah pembiayaan ini sangat menentukan kesuksesan program MBS, KBK, ataupun KTSP yang saat ini diberlakukan.

Pada prinsipnya, fungsi-fungsi pengelolaan pendidikan itu tidak berdiri sendiri, tetapi antara fungsi yang satu dengan yang lainnya saling terkait, diantaranya fungsi pembiayaan. Pembiayaan merupakan faktor yang cukup penting dalam pendidikan sebagai upaya memperlancar penyelenggaraan seluruh program pendidikan.

Data mengenai pembiayaan di Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya dapat dikategorikan kepada tiga hal, yaitu: *Pertama*, keseluruhan pembiayaan pendidikan dibebankan kepada anggaran rutin dan pembangunan. Artinya, untuk membiaya operasional kegiatan dan pembangunan yang dilakukan madrasah pada dasarnya sudah disiapkan.. *Kedua*, pembayaran atau kontribusi dari siswa atau orang tua siswa. Pembiayaan ini diperoleh melalui iuran atau SPP yang ditetapkan

berdasarkan kebutuhan madrasah dan kesepakatan yang dibangun antara pihak madrasah, orang tua dan komite madrasah. *Ketiga*, pembiayaan yang berasal dari sumber-sumber lain yang tidak mengikat sesuai dengan kelincahan dan kreatifitas madrasah dalam melakukan pencarian dana untuk madrasah.

Dari ketiga katagori tadi, Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya melakukan pengelolaan pembiayaan dengan sistem akuntabilitas tinggi. Sebab, pengelolaan pembiayaan merupakan kegiatan yang berhubungan dengan bagaimana pimpinan lembaga pendidikan tersebut menghimpun dana dan mendistribusikannya sehingga tujuan lembaga dapat tercapai secara tepat asas dan tepat guna. Pengembangan madrasah unggulan menuntut adanya transparansi pembiayaan. Transparansi pembiayaan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orang tua dan masyarakat dalam penyelenggaraan seluruh progam pendidikan madrasah.

8. Aspek Sistem Evaluasi Belajar

Evaluasi merupakan salah satu kegiatan yang perlu dilakukan dalam melaksanakan suatu kegiatan dalam sebuah organisasi. Hampir tidak ada orang yang menolak bahwa diselenggarakannya suatu sistem pendidikan adalah dapat dihasilkannya manusia terdidik yang dewasa secara intelektual, moral, kepribadian, dan kemampuan. Namun yang berlangsung saat ini adalah dimensi penguasaan pengetahuan peserta didik yang belum tentu berdampak kepada pengembangan kemampuan intelektual, kematangan pribadi, kematangan moral dan karakter.

Adalah keyakinan profesional dan akademik bahwa sistem evaluasi yang diterapkan akan menentukan keberhasilan kita mencapai tujuan pendidikan nasional. Evaluasi pendidikan yang berupa evaluasi hasil belajar yang dilakukan pada akhir jenjang satuan pendidikan seperti UAN (Ujian Akhir Nasional) tidak dapat diharapkan dapat berdampak terhadap efektifitas tercapainya tujuan pendidikan nasional. Tidak lain karena menurut hasil penelitian Benyamin Bloom tingkah laku belajar peserta didik akan dipengaruhi oleh perkiraan peserta didik tentang apa yang akan diujikan. Dengan demikian kalau yang akan diujikan adalah penguasaan pengetahuan yang telah dihafal, dengan sendirinya peserta didik hanya akan belajar menguasai materi yang akan diujikan. Akibatnya peserta didik akan mengabaikan berbagai kegiatan belajar yang tidak akan diujikan, seperti belajar meneliti, belajar menulis makalah, belajar mengapresiasi karya sastra, belajar berdemokrasi dan berbagai proses belajar yang bermakna transformasi budaya. Agar peserta didik sejak memasuki suatu jenjang pendidikan secara terus menerus dan intensif melakukan proses pembelajaran yang bermakna bagi tercapainya berbagai tujuan pendidikan, perlu dikembangkan dan dilaksanakan evaluasi secara komprehensif, terus menerus dan obyektif.

Evaluasi yang demikian hanya dapat dilakukan oleh seorang guru yang profesional yang mampu merencanakan, mengelola, memotivasi, dan menilai proses pembelajaran yang berlangsung dari hari kehari. Evaluasi semacam ini hakekatnya merupakan bagian dari kurikulum itu sendiri, yang berfungsi sebagai bagian dari strategi penguatan “reinforcement strategy” atau dalam bahasa teknis kurikulum disebut sebagai salah satu wujud dari “hidden curriculum”. Masalah

evaluasi semacam inilah yang perlu dilaksanakan dalam suatu pendidikan yang mendudukan “classroom as social system”, dan sekolah sebagai pusat sosialisasi/pembudayaan berbagai kemampuan, nilai, dan sikap (Inkoles).

Betapapun baiknya prosedur evaluasi diikuti dan sempurnanya teknik evaluasi diterapkan, apabila tidak dipadukan dengan prinsip-prinsip penunjangnya maka hasil evaluasi pun akan kurang dari yang diharapkan. Dengan demikian, sistem evaluasi belajar yang diterapkan Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya menurut hasil pengamatan penulis memiliki beberapa keunggulan, diantaranya :

Pertama, sistem evaluasi belajar memiliki keterpaduan. Evaluasi merupakan komponen integral dalam program pengajaran di samping tujuan instruksional dan materi serta metode pengajaran. Karena, tujuan instruksional, materi dan metode pengajaran serta evaluasi merupakan tiga kesatuan terpadu yang tidak boleh dipisahkan. Perencanaan evaluasi yang sudah ditetapkan guru pada waktu menyusun satuan pengajaran dapat disesuaikan secara harmonis dengan tujuan instruksional dan materi pengajaran yang hendak disajikan.

Kedua, sistem evaluasi belajar di Madrasah Aliyah Ansoriyah didalamnya melibatkan partisipasi siswa. Hal ini berkaitan erat dengan metode belajar CBSA (Cara Belajar Siswa Aktif) yang menuntut keterlibatan siswa secara aktif, siswa mutlak harus belajar sendiri. Untuk dapat mengetahui sejauh mana siswa berhasil dalam kegiatan belajar mengajar yang dijalaninya secara aktif, siswa membutuhkan evaluasi. Dengan demikian, evaluasi bagi siswa merupakan kebutuhan, bukan sesuatu yang ingin dihindari. Penyajian evaluasi oleh guru merupakan upaya guru untuk memenuhi kebutuhan siswa akan informasi

mengenai kemajuannya dalam program belajar-mengajar. Siswa akan merasa kecewa apabila usahanya tidak dievaluasi.

Ketiga, sistem evaluasi belajar di Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya memiliki prinsip koherensi. Dengan prinsip koherensi dimaksudkan evaluasi yang dilakukan berkaitan dengan materi pengajaran yang sudah disajikan dan sesuai dengan ranah kemampuan yang hendak diukur. Setiap guru tidak dapat dibenarkan menyusun alat evaluasi hasil belajar atau evaluasi pencapaian belajar yang mengukur bahan yang belum disajikan dalam kegiatan belajar-mengajar. Demikian pula tidak diterima apabila alat evaluasi berisi butir yang tidak berkaitan dengan bidang kemampuan yang hendak diukur.

Keempat, sistem evaluasi belajar di Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya memiliki sifat pedagogis. Artinya, di samping sebagai alat penilai/hasil pencapaian belajar, evaluasi juga diterapkan sebagai upaya perbaikan sikap dan tingkah laku ditinjau dari segi pedagogis. Evaluasi dan hasilnya dapat dipakai sebagai alat motivasi untuk siswa dalam kegiatan belajarnya. Hasil evaluasi dirasakan sebagai ganjaran (reward) yakni sebagai penghargaan bagi yang berhasil tetapi merupakan hukuman bagi yang tidak/kurang berhasil.

Kelima, sistem evaluasi belajar di Madrasah Aliyah Ansoriyah memiliki sifat akuntabilitas. Maksudnya, sejauh mana keberhasilan program pengajaran yang disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan pendidikan sebagai laporan pertanggungjawaban (*accountability*). Pihak-pihak termaksud antara lain orang tua, atasan, masyarakat lingkungan pada umumnya, dan lembaga

pendidikan sendiri. Pihak-pihak ini diberi kesempatan untuk mengetahui keadaan kemajuan belajar siswa agar dapat dipertimbangkan pemanfaatannya.

Demikianlah usaha-usaha yang dilakukan oleh Madrasah Aliyah Ansoriyah dalam rangka mengimplementasikan strategi pengembangan kinerja madrasah unggul. Namun sebagai bahan kajian dan perbandingan, perlu penulis paparkan berbagai pendapat para ahli dan patokan yang ditentukan untuk menentukan sejauhmana MA Ansoriyah Tasikmalaya ini dalam mengembangkan kinerja madrasah unggul.

Menurut Wayson (1988), sekolah unggulan memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (1) tidak kaku (*flexible*), tidak tegang; (2) tidak menggunakan pendekatan hukuman; (3) tidak elitis, menerima dan memajukan semua siswa; (4) memberikan kurikulum yang fleksibel dan disesuaikan dengan kebutuhan siswa; (5) tidak tertuju pada tes (latihan soal-soal) semata, pencapaian prestasi lebih disebabkan karena mereka dilatih proses berfikir tingkat tinggi (*high-order*); (6) bekerja atas dasar komitmen dan kreativitas; (7) kepala sekolah tidak otoritarian, tetapi memiliki visi bagaimana seharusnya sekolah; (8) merekrut dan mempekerjakan staf atas dasar keahlian, dan memiliki prosedur untuk mengeluarkan mereka yang tidak memberikan kontribusi terhadap misi sekolah; (9) memiliki pengembangan staf yang intensif; (10) memiliki tujuan yang jelas, penilaian yang baik, serta dapat memperbaiki kekurangan dan mengurangi kesalahan; (11) staf dan siswa sama-sama memiliki rasa tanggung jawab dalam pembelajaran; (12) menempatkan kesejahteraan (kebaikan) siswa di atas yang lain; (13) memiliki struktur yang memungkinkan pengambilan keputusan

dilakukan secara kelompok bukan individual; (14) memiliki pemimpin yang menggugah semangat; (15) merayakan keberhasilan dan memberikan penghargaan kepada staf dan siswa yang berprestasi; (16) fleksibel dalam hal cara, namun berpegang teguh pada tujuan.³³

Selanjutnya, secara ontologis, madrasah/sekolah unggul, dalam perspektif Depdiknas adalah sekolah yang dikembangkan untuk mencapai keunggulan dalam keluaran (*output*) pendidikannya. Untuk mencapai keunggulan tersebut maka masukan (*input*), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut.³⁴

Sesuai dengan pengertian dasarnya, unggul (*excellence*) berarti memiliki kelebihan, kebaikan, keutamaan jika dibandingkan dengan yang lain, maka dalam konteks ini madrasah unggul mengandung makna madrasah model yang dapat dirujuk sebagai contoh bagi kebanyakan madrasah lain karena kelebihan, kebaikan dan keutamaan serta kualitas yang dimilikinya baik secara akademik maupun non-akademik.

Lebih lanjut, Depdiknas telah menetapkan sejumlah kriteria yang harus dimiliki sekolah/madrasah unggul. Kriteria dimaksud meliputi :

- 1) Masukan (*input*) yaitu siswa diseleksi secara ketat dengan menggunakan kriteria tertentu dan prosedur yang dapat dipertanggungjawabkan. Kriteria yang dimaksud adalah ; (1) prestasi superior dengan indikator angka

³³ Madyo Ekosusilo, *Sekolah Unggul Berbasis Nilai*, Univert Bantara Press, Sukoharjo, 2003. hlm. 41-42

³⁴ Madyo Ekosusilo, *Sekolah Unggul Berbasis Nilai*, Univert Bantara Press, Sukoharjo, 2003. hlm.38

raport, nilai Ujian Nasional (UN), dan hasil tes prestasi akademik. (2) skor psikotes yang meliputi intelegensi dan kreativitas, (3) tes fisik, jika diperlukan.

- 2) Sarana dan prasarana yang menunjang untuk memenuhi kebutuhan belajar siswa serta menyalurkan minat dan bakatnya, baik dalam kegiatan kurikuler maupun ekstra kurikuler.
- 3) Lingkungan belajar yang kondusif untuk berkembangnya potensi keunggulan menjadi keunggulan yang nyata baik lingkungan fisik maupun social-psikologis.
- 4) Guru dan tenaga kependidikan yang menangani harus unggul baik dari segi penguasaan materi pelajaran, metode mengajar, maupun komitmen dalam melaksanakan tugas. Untuk itu perlu disediakan insentif tambahan bagi guru berupa uang maupun fasilitas lainnya seperti perumahan.
- 5) Kurikulumnya diperkaya dengan pengembangan dan improvisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar serta motivasi belajar yang lebih tinggi dibanding dengan siswa seusianya.
- 6) Kurun waktu belajar lebih lama dibanding sekolah lain. Karena itu perlu ada asrama untuk memaksimalkan pembinaan dan menampung siswa dalam berbagai lokasi. Dikompleks asrama perlu ada sarana yang bisa menyalurkan minat dan bakat siswa seperti perpustakaan, alat-alat olah raga, kesenian dan lain-lain yang diperlukan.

- 7) Proses belajar harus berkualitas dan hasilnya dapat dipertanggung jawabkan, baik kepada siswa, lembaga ataupun masyarakat.
- 8) Sekolah unggul tidak hanya memberikan manfaat kepada peserta didik di sekolah tersebut, tetapi harus memiliki resonansi sosial terhadap lingkungan sekitar.
- 9) Nilai lebih sekolah unggul terletak pada perlakuan tambahan diluar kurikulum nasional melalui pengembangan kurikulum, program pengayaan dan peluasan, pengajaran remedial, pelayanan, bimbingan dan konseling yang berkualitas, pembinaan kreativitas dan disiplin.³⁵

Dalam madrasah unggul terdapat hal yang penting yaitu pendidikan karakter, yaitu pendidikan budi pekerti, yaitu yang melibatkan aspek pengetahuan (*cognitive*), perasaan (*feeling*), dan tindakan (*action*). Menurut Thomas Lickona, tanpa ketiga aspek ini, maka pendidikan karakter tidak akan efektif, dan pelaksanaannya pun harus dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan. Dengan pendidikan karakter, seorang anak akan menjadi cerdas emosinya. Kecerdasan emosi adalah bekal terpenting dalam mempersiapkan anak menyongsong masa depan, karena dengannya seseorang akan dapat berhasil dalam menghadapi segala macam tantangan, termasuk tantangan untuk berhasil secara akademis.³⁶

³⁵ Depdikbud, *Kriteria Sekolah Unggulan*, Depdikbud, Jakarta, 1994

³⁶ Sebuah buku yang baru terbit berjudul *Emotional Intellegensi and School Succes* (Joseph Zins, et.al, 2001) mengkompilasikan berbagai hasil penelitian tentang pengaruh positif kecerdasan emosi anak terhadap keberhasilan di sekolah. Dikatakan bahwa ada sederet factor-faktor resiko penyebab kegagalan anak di sekolah. Faktor-faktor resiko yang disebutkan ternyata bukan terletak pada kecerdasan otak, tetapi pada karakter, yaitu rasa percaya diri, kemampuan bekerja sama, kemampuan bergaul, kemampuan berkonsentrasi, rasa empati, dan kemampuan berkomunikasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Daniel Goleman tentang keberhasilan seseorang di masyarakat, ternyata 80 persen dipengaruhi oleh kecerdasan emosi, dan hanya 20 persen ditentukan oleh kecerdasan otak (IQ).

Berkaitan dengan pendidikan karakter, maka dapat dilihat bahwa Madrasah Aliyah Ansoriyah Bojongsambir Kabupaten Tasikmalaya mempunyai keunggulan dalam proses pembelajaran terutama output yang menjadi ciri khas madrasah Unggulan, unggul dalam proses, unggul dalam produk.

Keunggulan produk dalam madrasah unggulan adalah: (1) Berakhlakul karimah; (2) Memiliki komitmen kebangsaan; (3) Lulusan mahir berbahasa Indonesia, Inggris & Bahasa asing lain; (4) Terserap di tingkat pendidikan lanjutan dan lapangan kerja; (5) Memiliki kecakapan hidup (*life skill*); (6) Berjiwa entrepreneurship.

Sedang keunggulan proses dapat dilihat sebagai berikut: (1) Berpengantar bahasa Inggris untuk mata pelajaran sains, matematika, dan mata pelajaran yang relevan; (2) Bahasa asing (Inggris, Arab, Jepang, Jerman, Mandarin); (3) Percepatan alamiah (*self pace learning*); (4) *Moving class (Holistic or partially)*; (5) *System/Model schools*; (6) Multiprogram; (7) Implementasi akademik dan multicultural; (8) Pendidikan kemandirian; (9) Demokratik; (10) Multimedia/IT; (11) Pembelajaran berbasis kompetensi; (12) Pembelajaran/pelatihan berbasis produk; (13) Penggunaan laboratorium/unit produksi sebagai sarana pembelajaran.

Dari uraian beberapa pendapat di atas, maka penulis dapat menyimpulkan bahwa implementasi strategi pengembangan madrasah unggulan berbasis KTSP yang dilakukan Madrasah Aliyah Ansoriyah Tasikmalaya masih bersifat global belum jelas aspek apa yang dijadikan unggulannya. Dan bila dilihat dari kriteria yang ditetapkan Depdiknas belum sepenuhnya optimal, hanya ada pada beberapa

aspek saja yaitu pada aspek input, kurikulum, kerjasama dan aspek sarana prasarana.

C. Faktor – faktor yang mempengaruhi sertategi pengembangan Madrasah unggulan berbasis KTSP di Madrasah Aliyah Ansoriyah Bojonggambir Kabupaten Tasikmalaya

a. Faktor Pendukung

Untuk dapat mengimplementasikan pengembangan Madrasah Unggulan dengan baik dan sesuai dengan visi, misi madrasah maka secara tidak langsung madrasah memerlukan dukungan dari semua komponen yang ada, baik dari segi sumber daya manusia, sarana prasarana, dan juga orang tua, hal ini karena komponen yang ada di madrasah harus saling mendukung untuk meningkatkan mutu pendidikan

Kebijakan manajemen pengembangan madrasah merupakan sebuah inovasi baru terhadap proses pengembangan pendidikan, karena dengan ditetapkannya Madrasah Unggulan, madrasah merasa lebih leluasa dan lebih mudah dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar dan dalam upaya peningkatan mutu pendidikan, karenanya madrasah diberi kebebasan untuk mengatur dan mengelola sumber daya yang ada dimadrasah dengan disesuaikan kondisi dan realitas masyarakat setempat Bersama dengan ini peneliti melakukan wawancara dengan kepala madrasah berkenaan dengan faktor pendukung dalam pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP

“...dalam mengimplementasikan Madrasah Unggulan faktor yang paling mendukung adalah kekompakan dari semua elemen yang ada dimadrasah, dan semangat juang yang tinggi dari pada guru dan para guru, karyawan dan masyarakat ikut berperan serta dalam membangun madrasah ...”(senin, 17 September 2012, pukul: 07.30-07.55 wib) dalam hal ini peneliti juga melakukan wawancara dengan wakasek urusan humas menyebutkan:

“...faktor pendukung dalam mengimplementasi Madrasah Unggulan adalah sumber daya madrasah, artinya unsur-unsur yang ada dimadrasah mendukung mulai dari karyawan sampai semua elemen yang terkait dengan madrasah, karena kita tahu bahwa peran madrasah lebih luas dengan mengacu kepada peraturan yang ditetapkan oleh pemerintah....”(senin, 17 September 2012, pukul: 10.00-10.20)

dari sini dapat difahami bahwa faktor pendukung dalam mengimplementasikan strategi pengembangan madrasah unggulan adalah kekompakan dan semangat juang yang tinggi dari elmen-elmen yang ada dimadrasah mulai dari SDM, guru, karyawan, sarana prasarana guna lebih meningkatkan mutu pendidikan

b. Faktor Penghambat

Dengan adanya faktor pendukung yang mempermudah dalam mengaktualisasikan strategi peningkatan madrasah unggulan, disisi lain ada faktor penghambat dalam pelaksanaannya

Dari hasil observasi dan wawancara peneliti dilapangan menunjukkan bahwa dalam upaya mengimplementasikan strategi pengembangan madrasah unggulan di Madrasah Aliyah Ansoriah ada beberapa faktor yang menghambat dalam upaya peningkatan mutu pendidikan Sebagaimana hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah menyebutkan:

“...minimnya tenaga pendidik yang mempunyai latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang studi yang di pegangnya serta terbatasnya sumber daya manusia dalam pemberdayaan kelembagaan Madrasah ...”(selasa, 18 September 2012, pukul: 07.30-07.55 wib)

Dalam hal ini peneliti juga melakukan wawancara dengan wakil kepala urusan kurikulum:

“...faktor yang menghambat dalam pengembangan Madrasah Unggulan di Madrasah ini ada sebagian dari guru,.....program sudah jadi para guru kadang lambat dalam melaksanakan...sehingga waktu yang seharusnya sudah terlaksana program tersebut masih dilaksanakan...”(selasa, 18 September 2012, pukul: 08.15- 08.40 wib)

Sedangkan waka humas menyebutkan berkenaan dengan faktor penghambat dalam mengaktualisasikan Madrasah Unggulan adalah:

“...Hambatan kita dalam upaya mengimplementasikan strategi peningkatan Madrasah Unggulan tidak ada hal yang signifikan, hanya sedikit yang menjadi penghalang dalam pencapaian madrasah

unggulan,...tapi pada prinsipnya masih bisa diatasi dan tidak sampai pada kegagalan dalam mengimplementasikannya....”(Selasa, 18 September 2012, pukul 10.00-10.20)

Untuk memecahkan faktor penghambat tersebut, MA Ansoriah , dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi (S2).
2. Memberikan pelatihan-pelatihan, seminar, workshop dan lokakarya, hal ini dilaksanakan sebelum tahun ajaran baru dimulai dan diprioritaskan kepada guru dan elemen-elemen yang terkait dengan kelembagaan Madrasah.

Maka diharapkan dengan dilaksanakannya langkah-langkah diatas akan meningkatkan kualitas tenaga pengajar yang lebih profesional dan kualitas kelembagaan yang semakin meningkat.

UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dengan mengacu pada rumusan masalah dan hasil penelitian serta hasil analisis data yang terkumpul dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Strategi pengembangan madrasah unggulan berbasis KTSP di Madrasah Aliyah Ansoriyah Bojonggambir Kabupaten Tasikmalaya dilakukan dengan 3 (Tiga) strategi pokok, yaitu: 1) Peningkatan layanan pendidikan di madrasah; 2) Perluasan dan Pemerataan kesempatan pendidikan di Madrasah; 3) Pengembangan sistem dan manajemen pendidikan.
2. Faktor hambatan Strategi Pengembangan Kinerja Madrasah Unggul di Madrasah Aliyah Ansoriyah Bojonggambir Kabupaten Tasikmalaya yaitu: Masih terdapat guru yang tidak relevan dengan latar belakang pendidikannya dan pemberdayaan kelembagaan madrasah yang kurang ditunjang dengan sumberdaya Madrasah terutama sarana dan prasarana yang tersedia.

B. Saran

1. Madrasah merupakan warisan peradaban Islam dan sekaligus asset bagi pembangunan pendidikan nasional. Ia merupakan amanat sejarah untuk dipelihara dan dikembangkan oleh umat Islam dari masa ke masa serta menata dan mengelolanya sesuai dengan sistem pendidikan nasional. Karena madrasah selalu menjadi lahan pengabdian kaum muslimin dan sekaligus menjadi bagian dari sistem pendidikan nasional.

2. Peran pemerintah terhadap pengembangan madrasah unggulan berbasis KTSP yang dipresentasikan belum mendapatkan apresiasi dari Depag RI, hal itu terbukti dengan belum adanya pemberian penghargaan legalitas dari departemen. Padahal, penghargaan ini akan memberi keuntungan besar pada lembaga, yaitu: *Pertama*, menambah motivasi intrinsik yang efektif pada penyelenggara internal madrasah; *Kedua*, terwujudnya image kelembagaan yang besar kepada madrasah tersebut di kalangan masyarakat sekitar.
3. Penelitian lanjutan diperlukan untuk melihat kemungkinan penerapan konsep-konsep pengembangan madrasah unggul (*Excellent School*) dalam membangun madrasah secara makro dengan skala lebih besar (*Scalling Up*). Sebab madrasah membutuhkan *grand strategy* sebagai *grand design* untuk menentukan arah kebijakan pengembangan madrasah ke depan.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

DAFTAR PUSTAKA

- Adiwikarya, S. (2001). *Sosiologi Pendidikan: Isyu dan Hipotesis tentang Hubungan Pendidikan dengan Masyarakat*. Jakarta: Dirjen PT-PPLPTK.
- Ahmadi, A dan Narbuko, C. (2001). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Gramedia.
- Akdon. (2004). *Strategik Management for Educational Management (manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan)*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Ali, M. (2001). *Penelitian Kependidikan: Prosedur dan Strategi*. Bandung: Tarsito.
- Ametembun. (2001). *Supervisi Pendidikan: Penuntun Bagi Guru, Penilik, Pengawas, Kepala Sekolah*. Bandung: Surji.
- Arikunto, S. (2003). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asrohah, H. (1999). *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Aziz, Abdul Ahmad, (2006). *Perkembangan Madrasah Suatu Tinjauan Historis-Politis*. Jakarta : Jurnal Pendidikan Agama dan Keagamaan Vol. 4 No. 2.
- Baedawi, Zaki. (1980). *Sejarah Perkembangan Madrasah*. Bandung : Tarsito.
- Bahar, A. (2002). *Dasar-dasar Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud.
- Barnadib, I. (2004). *Ke Arah Perspektif Baru Pendidikan*. Yogyakarta: FIP-IKIP.
- Bennis, W.G., (1959). *Leadership Theory and administrative Behavior: The Problem of Authory*, Journal of Administratif Science Quaterly.
- Bennis, W.G., & Nanus, B., (1985). *Leaders: The Strategis for Taking Charge*. New York : Harper & Row.
- Cambel, D. (1986).. *Mengembangkan Kreativitas*. Alih Bahasa Maunharjana. Yogyakarta: Kanisius.

- Cushway, B. (1996). *Human Resources Management*. Jakarta: Gramedia.
- Danim, Sudarwan. (2003). *Menjadi Komunitas Pembelajaran*. Jakarta : Bina Cipta.
- Darma, A. (1991). *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Depag RI. (2006). *Undang-undang Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen serta Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Departemen Agama RI.
- (2007). *Kumpulan Undang-undang dan Peraturan Pemerintah RI tentang Pendidikan*. Jakarta: Ditjen Pendis Depag RI.
- , (2004). *Desain Pengembangan Madrasah*. Jakarta : Depag RI.
- , (2009). *Al-qur'an dan Terjemah*. Jakarta : Depag RI.
- Depdikbud. (2004). *Buku Pedoman Tugas Kepala Sekolah*. Jakarta: Dikmenjur.
- Djalil, A. (2001). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Dharma Nusantara.
- Djojonegoro, W. (1998).. *Pengembangan Sumber Daya Manusia melalui Sekolah Menengah Kejuruan*. Jakarta: Jayakarta Agung Offset.
- Ekosusilo, Madyo,. (2003). *Sekolah Unggul Berbasis Nilai*. Sukoharjo : Univert Bantara Press.
- Fatah, N. (1999). *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung: Remadja Rosda Karya.
- , (2000). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remadja Rosda Karya.
- , (2004). *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy.
- Fiske, E.B. (1996). *Decentralization of Education: Politics and Concensus*. Washington DC: World Bank.
- Freire, P. (1994). *Pendidikan sebagai Praktek Pembebasan*. Alihbahasa Alois S. Nugroho. Jakarta: Gramedia.

- Handyaningrat, S. (2006). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Toko Gunung Agung.
- Handoko, T.H. (2001). *Manajemen Personalia & Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Hanger & Wheelen. (2003). *Strategik Manajemen*. Jakarta : Gramedia.
- Harahap, B. (2003). *Supervisi Pendidikan yang Dilaksanakan oleh Guru, Kepala Sekolah, Penilik*. Jakarta: Ciawi Jaya.
- Hasibuan, M S.P. (2005). *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Toko Gunung Agung.
- , (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hujair. (2003). *Manajemen Pendidikan*. Yogyakarta: Andi Offset.
- HS. Koswara. (2007). *Manajemen Startegik Dalam Pengembangan Sistem Pendidikan*. Ciamis : PPs UNIGAL
- IAI. (2004). *Prinsip Akuntansi Indonesia*. Jakarta: Gramedia.
- Ibrahim, T. (2008). *"The Madrasah Bertaraf Internasional, Why Not?"*. *Media Pembinaan*. No. 02/XXXV, Mei.
- Irawan, S. (2005). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Bandung: Eresco.
- Jalal, F dan Supriadi, D. (2001). *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*. Yogyakarta: Adicita Karya Nusa.
- Kanter, R.M., (1992). *The Change Masters*. New York ; Simon & Schuster.
- Kanwil Dep. Agama Prop. Jabar. (2008). *Majalah Pembinaan*, Nomor 02/XXXV, Mei.
- Kartawi. (2001). *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remadja Rosda Karya.

- Kartono, K. (2002). *Pengantar Metodologi Riset*. Jakarta: Rajawali.
- Koswara, E. (2003). *Dasar-dasar Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Depdikbud.
- (2004). *Kecenderungan Kehidupan di Indonesia Menjelang Tahun 2020 dan Implikasinya terhadap Sistem Pendidikan*. Jakarta: Intermedia.
- (2006). *Menuju Indonesia Modern 2020*. Jakarta: Yayasan Amal Keluarga.
- Langgulang, H. (2001). *Manusia and Pendidikan, Suatu Analisa Psikologi dan Pendidikan*. Jakarta: Pustaka Al-Husna.
- Malik, A., Fajar, (1998). *Visi Pembaruan Pendidikan Islam*. Jakarta ; LP3NI.
- , (1999). *Madrasah dan Tantangan Modernitas*. Bandung : Mizan.
- Maksum. (1999). *Madrasah: Sejarah dan Perkembangannya*. Jakarta : Logos Wacana Ilmu.
- Manullang, M. (2002). *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Muhaimin dan Mujib, A. (2003). *Pemikiran Pendidikan Islam*. Bandung: Trigenda Karya.
- Muhadjir, N. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rakesarasin.
- Muhammad. (2007). *Implementasi the Spiritual Leader dalam Mengembangkan Pendidikan Tinggi Islam Kreatif*. Jurnal studi Pendidikan Vol. IV No. 1.
- (2008). *Budaya Organisasi Madrasah Model Studi Multi situs pada MIN, MTsN dan MAN Model Palangka Raya*. Jakarta : Puslitbang PAK.
- Mulyadi. (2002). *Akuntansi Biaya*. Yogyakarta: STIE Press.
- Mulyasa, E. (2002). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remadja Rosda Karya.

- Nawawi, H. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Nazir, M. (2002). *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ndraha, T. (2007). *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rieneka Cipta.
- Nurhattati, F., (2006). *Manajemen Madrasah Aliyah Swasta di Indonesia, Edukasi*, Jakarta : Journal Penelitian Agama dan Keagamaan Vol. 4.
- Park, J. (2000). *Selected Reading in the Philosophy of Education*. New York: Harper & Row Publisher.
- Pidarta, M. (2007). *Landasan Kependidikan*. Jakarta: Rieneka Cipta.
- Poerwadarminta, WJS. (2007). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarta: PN Balai Pustaka.
- Prabu, Anwar. (1993). *Manajemen Produktivitas Kerja*. Yogyakarta: Nila.
- Prawirosentono. (1992). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Purwanto, M.N. (1990). *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Remadja Rosda Karya.
- Rivai, M. (1990). *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Sekar Jaya.
- Sagala, S. (2003). *Desain Organisasi Pendidikan dalam Implementasi Kebijakan Otonomi Daerah*. Cetakan Pertama. Bandung: Disertasi pada PPS UPI.
- Sahertian, P. (2000). *Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Gramedia.
- Sardar, Z. (2002). *Tantangan Dunia Islam Abad 21 Menjangkau Informasi*. Bandung: Mizan.
- Satori, D. (2002). *Bahan Ajar Pelatihan Manajemen Kepala Sekolah*. Bandung: PPGT.
- Saud, U.S. (2005). *Faktor Determinan Pelaksanaan Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah di Sekolah Dasar*. Mimbar Pendidikan Nomor 1 Tahun XXIV.

- Schuller, R.S dan Jackson, S.E.. (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad 21*. Jakarta: Erlangga.
- Siagian, S.P. (1979). *Peranan Staf dalam Manajemen*. Jakarta: Gunung Agung.
- (1982). *Manajemen dalam Pemerintahan*. Jakarta: Gunung Agung.
- (1989). *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- (1990). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sianipar, J.P. (1999). *Perencanaan Peningkatan Kinerja*. Jakarta: LAN-RI.
- Sihombing, U. (2004). *Menuju Pendidikan Bermakna, Melalui Pendidikan Berbasis Masyarakat, Konsep, Strategi dan Pelaksanaan*. Jakarta: Multiguna.
- Silalahi, U. (2006). *Asas-asas Manajemen, Pemahaman Praktis*. Bandung: Mandar Maju.
- Silalahi, B. (1995). *Manajemen Interaktif*. Jakarta: STIM LPBM.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Singarimbun, M dan Effendi, S. (Peny). (2001). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES,
- Siswanto, B. (1990). *Manajemen Modern: Konsep dan Aplikasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Situmorang, A.O.B. (1990). *Guru dan Manajemen Kelas*. Bandung: PPPG.
- Soebagio, A. (2001). *Manajemen Pendidikan Indonesia*. Jakarta: Ardadizya.

- Soyomukti, N. (2008). *Pendidikan Berspektif Globalisasi*. Jogjakarta: Ar-Ruz Media.
- Steenbrink, Karl. (1998). *Beberapa Aspek Tentang Islam di Indonesia*. Jakarta ; Bulan Bintang.
- , (2006). *Pesantren, Madrasah, Sekolah: Pendidikan dalam Kurun Modern*. Jakarta : Balai Pustaka.
- Sudjana. (2001). *Metode Statistik*. Bandung: Tarsito.
- Sudjana, N. (2003). *Tuntunan Penyusunan Karya Ilmiah, Skripsi, Tesis, Disertasi*. Bandung: Sinar Baru.
- , (2004). *Cara Belajar Siswa Aktif dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- , (2004). *Dasar-dasar Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru.
- Sudjiarto. (2003). *Menuju Pendidikan Nasional yang Relevan dan Bermutu*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Sugiarso, dkk. (2003). *Teknik Sampling*. Jakarta: Gramadeia Pustaka Utama.
- Sugiyono. (2004). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Gramedia.
- Suharto, B. (2001). *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Media Press.
- Suprayogo, Imam., (2004). *Pendidikan Berparadigma al-Qur'an*. Malang : CV. Aditya.
- , (2006). *Memelihara Sangkar Ilmu*. Malang : UIN Malang Press.
- Surakhmad, W. (2000). *Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar, Metode dan Teknik*. Bandung: Tarsito.
- Sutisna, O. (2003). *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoritis untuk Praktek Profesional*. Bandung: Angkasa.
- Suwarna, A. (1996). *Kepemimpinan yang Efektif*. Jakarta: Teknis.
- Syamsudin, A. (2001). *Pedoman Studi Pendidikan*. Bandung: IKIP.

- Syarif, R. (1991). *Teknik Manajemen Latihan dan Pembinaan*. Bandung: Angkasa.
- Syed Sajjad Husain dan Syed Ali Ashraf. (2003). *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta : Gramedia.
- Tamara, Toto,. (2006). *Membudayakan Etos Kerja Islam*. Jakarta : Gema Insan Press.
- Temple, Dale, A. (1992). *Performance*. Jakarta: Gramedia Asri Media.
- Tilaar, H.A.R. (2003). *Analisis Kebijakan Pendidikan: Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Thoha, M. (2007). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- , (2000). *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Thomson, Jr., Arthur, A. (2007). *Crafting and Executting Strategy the Quest for Competitive Advantage Concept and Case*. New York ; McGraw-Hilal International Edition.
- Ulbert, S. (1996). *Asas-asas Manajemen, Pemahaman Praktis*. Bandung: Mandar Maju.
- Umaedi. (2000). *Pengawasan Mutu Pendidikan Dasar dan Menengah dalam Kerangka Otonomi Daerah*. Jakarta: Dikdasmen.
- Umar, H. (1998). *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional*. (2003). Jakarta: PT Kloang Klede Putra Timur.
- UNINUS. (2007). *Panduan Penulisan Karya Ilmiah (Makalah, Laporan Buku, Tesis dan Disertasi)*. Bandung: Program Pascasarjana UNINUS.
- Wahyudi. (1996). *Manajemen Strategik Pendidikan*. Yogyakarta : Sinar Baru.
- Winardi. (1990). *Manajemen Personalia*. Bandung: Sinar Baru.
- www.depag.ri.go.id

Vembriarto. (2001). *Pengantar Perencanaan Pendidikan*. Yogyakarta: Andi Offset.

Ya'qub. H. (1984). *Menuju Keberhasilan Manajemen dan Kepemimpinan*. Bandung: Diponegoro.

Yunus. (2002). *Sejarah Pendidikan Islam*. Jakarta : Insan Press.

Yusak, B. (1998). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.

-----, (1999). *Supervisi yang Efektif*. Jakarta: Radin.

Zamroni. (2000). *Paradigma Pendidikan Masa Depan*. Yogyakarta: Bigraf Publishing.



UNIVERSITAS
ISLAM
INDONESIA

CURRICULUM VITAE



Dudung Saepurrohman, lahir di Tasikmalaya pada tanggal 28 Februari 1972. Putra kedua dari 8 bersaudara, dari pasangan Bapak K.H A. Somadin Fadlly B.A dan Ibu Hj. I. Masitin. Penulis bertempat tinggal di Kampung Tuban RT.RW 01/05 Desa Puwaraharja Kecamatan Bojonggambir Kabupaten Tasikmalaya.

Tahun 1991 Penulis lulus dari MAN Cipasung Tasikmaya dan pada tahun yang sama pula lulus seleksi masuk Institut Agama Islam Cipasung (IAIC) Tasikmalaya. Penulis memilih Jurusan Pendidikan Agama Islam (PAI), Fakultas Tarbiyah dan lulus tahun 1995.

Pada tahun 2011, penulis masuk Program Pascasarjana di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Fakultas Ilmu Agama Islam Konsentrasi Pendidikan Islam

Riwayat pekerjaan menjadi pengajar di MT's Al-Fadllyyah Tuban Tasikmalaya (mulai tahun 1996 – sekarang), Pengajar Di MT's.N Cipatujuh (tahun 2009-2011) dan menjadi Kepala Madrasah Aliyah Al-Fadllyyah Tuban Tasikmalaya (mulai tahun 2004 - sekarang).

Dalam menyelesaikan tugas akhir Program Pascasarjana, penulis melakukan penelitian dan menulis Tesis dengan judul ***Strategi Pengembangan Madrasah Unggulan Berbasis KTSP di MA Ansoriyah Bojonggambir Kabupaten Tasikmalaya***. dibawah bimbingan Drs. Nanang Nuryanta, M.Pd.