

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Penelitian**

Pendidikan merupakan sarana strategis untuk meningkatkan kualitas suatu bangsa. Kemajuan suatu bangsa dan kemajuan pendidikannya adalah ibarat dua sisi mata uang yang saling berpadu. Kemajuan dari beberapa negara di dunia ini merupakan hasil dari perhatian mereka yang besar dalam mengelola sektor pendidikan. Hal demikian juga diyakini oleh bangsa ini, maka serta merta setelah kedaulatan negara terwujud, hal pertama yang menjadi langkah pasti adalah melakukan investasi sumber daya manusia.

Mohammad Ali (2009 : 295) mengemukakan bahwa dalam kerangka pembangunan bangsa, pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu upaya strategis pembangunan nasional. Belajar dari negara-negara baru di bidang industri (*new emerging industrialized countries*) di Asia Timur, bahwa untuk meningkatkan pembangunan suatu bangsa diperlukan terbentuknya massa kritis. Implementasinya adalah dengan mengupayakan tercapainya rata-rata tingkat pendidikan penduduk sekurang-kurangnya pada tingkat SMP agar terjadi percepatan pembangunan ekonomi dan sosial yang dimungkinkan karena adanya dukungan sumber daya manusia yang berkualitas secara minimal.

Usaha yang telah ditempuh antara lain dengan pengembangan dan perbaikan kurikulum, sistem evaluasi, pengadaan sarana dan prasarana pendidikan, dan pelatihan guru. Usaha itu dilakukan pada beragam jenjang pendidikan, negeri maupun swasta. Baik yang dikelola oleh Kemendikbud berupa sekolah maupun yang dikelola di bawah Kementerian Agama seperti madrasah. Namun dilihat dari kenyataannya, usaha ini masih merupakan proses yang harus terus-menerus dilaksanakan. Hasil yang terlihat sekarang belum mengindikasikan terwujudnya harapan yang diinginkan, serta upaya yang telah dilakukan pemerintah belum mencapai sasaran dan belum meningkatkan kualitas pendidikan.

Madrasah termasuk lembaga pendidikan yang memiliki nilai historis tinggi. Lembaga ini bahkan telah tumbuh berkembang seiring sejalan dengan perjalanan dakwah Islam itu sendiri. Perkembangan dakwah Islam di berbagai belahan dunia, ditandai dengan kemunculan madrasah sebagai wadah pengajaran dan pendidikan umat, tidak terkecuali di Indonesia. Tumbuhkembangnya Islam di Indonesia diiringi pula dengan riwayat tumbuhkembangnya sarana pengajaran umat, yang terwadahi oleh lembaga pendidikan berupa madrasah atau pondok pesantren.

Lembaga pendidikan dengan label keislaman seperti madrasah, dewasa ini seringkali dikonotasikan sebagai lembaga pendidikan yang tradisional, kumuh, dan cenderung menghindari nilai-nilai dunia modern. Berbeda halnya dengan pendidikan yang bercorak umum, seperti sebuah sekolah, yang dianggap dapat menampung dan menerapkan peradaban

modern, terutama dalam bidang ilmu pengetahuan yang kelak berguna bagi anak didik. Anggapan dan pandangan dikotomis semacam ini masih dianut oleh kalangan masyarakat, tidak terkecuali pada kalangan keluarga muslim.

Secara realitas, anggapan semacam itu tidak dapat dinafikan begitu saja. Kalangan orang tua, secara logika sehat tentu saja memilih sekolah dengan sarana belajar yang memadai sebagaimana terlihat pada sekolah-sekolah umum, yang tentunya dapat menunjang kegiatan belajar anak-anak mereka, daripada mereka memasukkan anak-anak tersebut pada madrasah yang terlihat sangat sederhana, bahkan sebagian lagi terkesan kumuh.

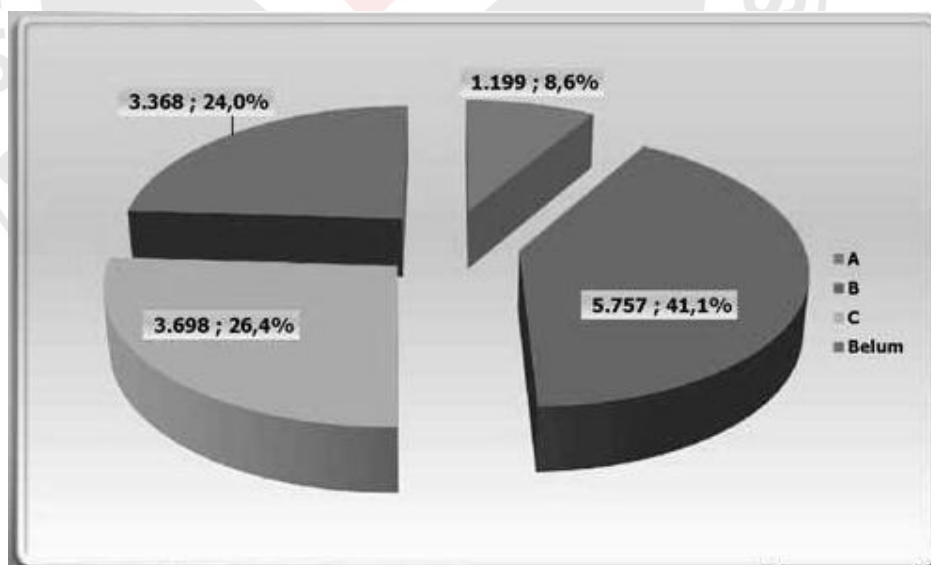
Madrasah merupakan lembaga yang turut menjadi bagian dari sistem pendidikan nasional, sebagaimana yang tertuang pada UU sisdiknas pasal 17 ayat 2. Madrasah sejalan dengan tujuan pendidikan nasional dan mempunyai fungsi yang sama dengan institusi pendidikan lainnya yang berlaku dalam sistem pendidikan di Indonesia.

Namun cukup berat tantangan yang masih dihadapi madrasah. Pada satu sisi madrasah harus berupaya meningkatkan mutu dan kualitas sebagaimana yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan sehingga dapat memenuhi harapan *stakeholders*; memenuhi harapan dan kebutuhan orangtua, masyarakat, dunia kerja, pemerintah, dan sebagainya. Di sisi lain madrasah masih dipandang sebagai lembaga pendidikan kelas dua, tidak favorit bila dibandingkan dengan lembaga persekolahan. Bahkan ada harapan agar madrasah dapat menyesuaikan diri dengan pola-pola kebudayaan masyarakat yang diharapkan seperti harapan untuk

mewujudkan manusia pembelajar, budaya gemar membaca, gemar meneliti, berfikir kritis, serta munculnya masyarakat yang kreatif.

Madrasah dapat memenuhi harapan tersebut dengan cara harus terus menerus meningkatkan mutu, di samping harus berusaha memenuhi Standar Nasional Pendidikan yang telah ditentukan. Hal penting lain yang diyakini dapat menentukan mutu madrasah adalah kepemimpinan kepala madrasah, iklim madrasah, dan partisipasi masyarakat.

Faktanya, kondisi madrasah masih belum memenuhi harapan. Menurut catatan Kementerian Agama tahun 2009/2010, jumlah madrasah tsanawiyah (MTs) yang terakreditasi baru 76% dari jumlah 14.022. Sebanyak 1.199 madrasah berhasil terakreditasi A, atau baru 8,6%.



Gambar 1.1

Data Akreditasi Madrasah Tsanawiyah tahun 2009/2010

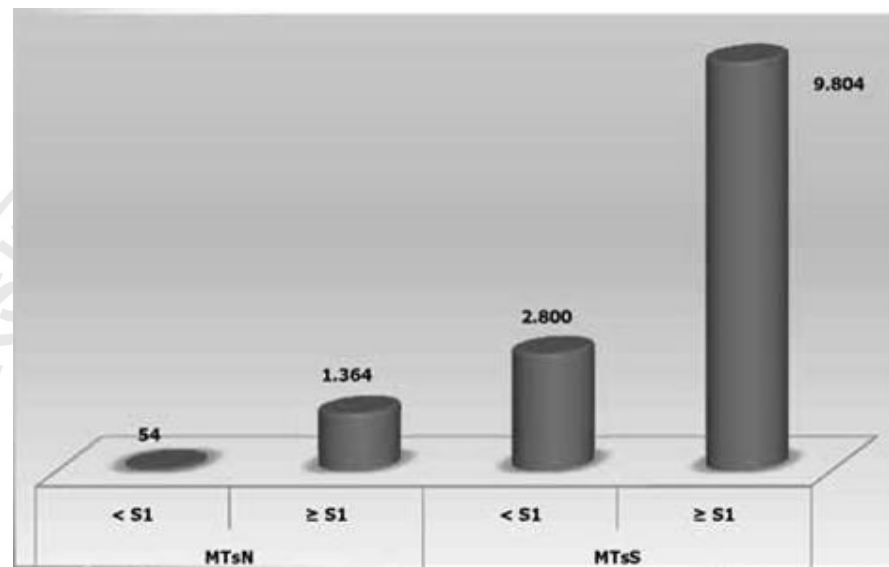
Sumber : Setditjen Pendidikan Islam, bagian perencanaan data, Kemenag.

Madrasah yang beruntung mendapatkan akreditasi B berjumlah 5.757, sedangkan yang terakreditasi C berjumlah 3.698 madrasah. Masih ada 3.368 yang nasibnya belum jelas karena belum terakreditasi. Sebagaimana diketahui, akreditasi menjadi salah satu upaya untuk mengukur mutu atau tingkat kemajuan suatu sekolah yang dilakukan oleh badan akreditasi dengan mengacu pada delapan standar pendidikan. Akreditasi dilaksanakan berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional nomor 29 Tahun 2005 tentang Badan Akreditasi Nasional. Akreditasi terhadap sekolah dan madrasah dilakukan satu atap dalam satu wadah Badan Akreditasi Sekolah dan Madrasah (BAN S/M) di tingkat Provinsi dilakukan oleh (BAP S/M).

Data dari Kementerian Agama Provinsi Jambi, menyebutkan bahwa madrasah tsanawiyah di kota Jambi, terdiri dari enam MTs Negeri dan dua puluh lima MTs swasta. Hanya MTs negeri yang telah tercukupi daya tampungnya, sementara yang swasta harus “pasrah” menerima siswa yang tidak lulus tes masuk di sekolah lain. Sementara itu, dari segi akreditasi, tidak ada satu pun madrasah tersebut yang memperoleh nilai akreditasi A. Hanya delapan MTs Negeri dan Swasta yang memperoleh nilai akreditasi B. Sisanya terakreditasi dengan nilai C. Bahkan masih terdapat lima MTs yang belum terakreditasi hingga tahun 2009.

Selain itu, kualifikasi kepala madrasah tsanawiyah berdasarkan catatan kementerian agama tahun 2009/2010 memperlihatkan sebagian besar belum mencapai jenjang S1. Pada madrasah tsanawiyah swasta

terdapat 9.804 kepala madrasah yang belum berkualifikasi S1. Bandingkan dengan yang sudah berkualifikasi S1, yakni terdapat 2.800 kepala madrasah. Sedangkan pada madrasah tsanawiyah negeri sebagian besar sudah berkualifikasi S1.



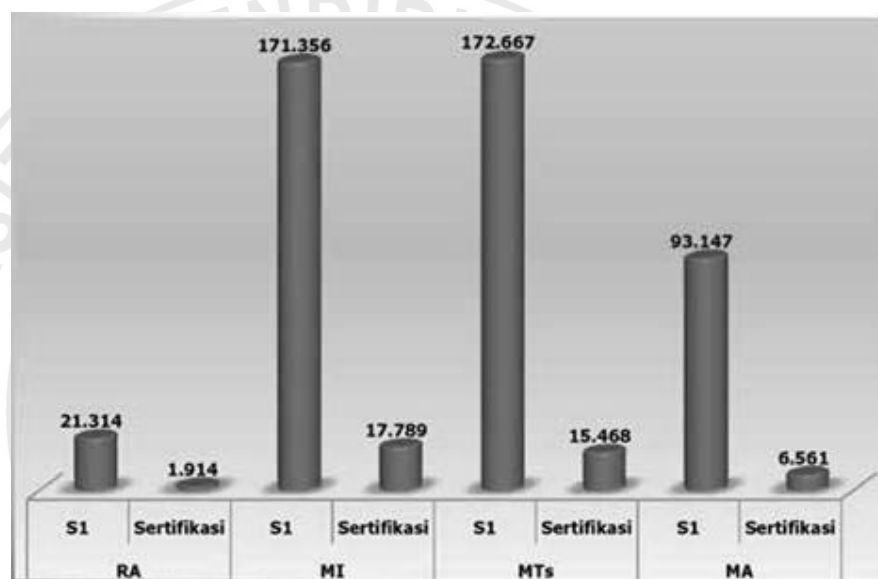
Gambar 1.2

Data Kualifikasi Kepala Madrasah Tsanawiyah tahun 2009/2010  
 Sumber : Setditjen Pendidikan Islam, Bagian Perencanaan Data, Kemenag.

Catatan mengenai pendidik pada madrasah tsanawiyah mungkin agak lebih baik. Jumlah yang belum mencapai S1 sebanyak 91.528 guru, sedangkan yang sudah berkualifikasi S1 atau lebih, mencapai jumlah 172.667 orang guru. Di antara guru yang telah berkualifikasi S1 tersebut, terdapat 15.468 orang guru yang telah memiliki sertifikat pendidik.

Hal tersebut menggambarkan bahwa sebagian besar guru madrasah telah memenuhi kualifikasi sarjana. Namun masih ditemukan sebagian guru

belum mengajar bidang studi atau pelajaran yang sesuai dengan disiplin ilmu atau gelar keajarannya yang disandanginya. Meski demikian, pihak kementerian agama menyikapinya dengan upaya pelatihan guru bidang studi dan menyelenggaraan diklat profesi keguruan yang bertujuan meningkatkan kompetensi guru sesuai dengan disiplin ilmu yang diajarkan pada siswa.



Gambar 1.3  
Data Sertifikasi Pendidik Tahun 2009/2010  
Sumber : Setditjen Pendidikan Islam, Bagian Perencanaan Data, Kemenag.

Data tersebut menunjukkan bahwa madrasah masih di bawah rata-rata kualitasnya. Dampaknya sebagian masyarakat menjadi enggan untuk menjadikan madrasah sebagai pilihan pendidikan bagi putra-putri mereka. Hasil observasi survey terhadap rekrutmen siswa baru menunjukkan jumlah yang tidak begitu besar. Madrasah harus berjuang keras mencari siswa. Sementara di sisi lain, terdapat sekolah negeri atau sekolah swasta favorit yang terpaksa menolak murid karena keterbatasan daya tampung.

Madrasah masih menyimpan sejumlah persoalan yang patut menjadi perhatian. *Pertama*, partisipasi masyarakat terhadap madrasah masih rendah. Kalau pun masuk madrasah, itu dilakukan karena putra-putrinya tidak tertampung di sekolah. Kalau pun sudah masuk dan diterima sebagai siswa madrasah, mereka sering mengabaikan biaya pendidikan bagi anak-anaknya. Ketika survey ke madrasah, banyak ditemukan siswa yang menunggak SPP karena belum dibayarkan oleh orang tua mereka. Rendahnya partisipasi masyarakat tersebut mungkin bisa jadi beralasan, karena sebagian besar wali murid madrasah adalah mereka dari golongan ekonomi lemah.

Mengacu pada catatan Kantor Kementerian Agama Propinsi Jambi bidang Mapenda tahun 2009, tingkat penghasilan orang tua siswa dengan rentang 0 sd. 500.000,- di MTs Negeri sebanyak 3.977 (28%). Sedangkan tingkat penghasilan di atas Rp.500.000,- sebanyak 10.331 (72%). Tingkat penghasilan orang tua siswa dengan rentang 0 sd. 500.000,- pada MTs Swasta sebanyak 8.472 (37%) sedangkan tingkat penghasilan di atas Rp. 500.000,- sebanyak 14.235 (63%).

Persoalan *kedua*, adalah lemahnya manajemen dan leadership. Kondisi administrasi, kepemimpinan kepala madrasah, kinerja guru, staf dan seterusnya masih memprihatinkan. Persoalan lainnya adalah berkaitan dengan iklim madrasah yang belum menunjukkan keterpaduan. Hubungan antar personal pun masih harus diperjuangkan agar lebih harmonis.

Persoalan madrasah tersebut, dihadapi oleh hampir seluruh madrasah di Indonesia, tidak terkecuali madrasah tsanawiyah yang ada di kota Jambi.



Hal ini menjadi permasalahan krusial yang penting untuk diteliti, dikaji dan ditelaah lebih lanjut. Penelitian ini merupakan kepedulian terhadap madrasah, dengan setumpuk persoalan yang harus diatasi. Peliknya persoalan di madrasah terutama muncul dari aspek manajemen, terkait dengan kepemimpinan kepala madrasah berikut iklim dan perilaku organisasi yang saling berhubungan, termasuk perhatian masyarakat melalui komite madrasah atau orang tua siswa.

Bila beragam persoalan yang ditemukan tidak segera diupayakan jalan keluarnya, maka dkuatirkan kondisi madrasah akan semakin ketinggalan. Ketinggalan dalam arti tidak dapat mengejar standar mutu serta efektivitas yang diharapkan, juga ketinggalan dalam makna tidak akan dipilih oleh masyarakat sebagai alternatif untuk menitipkan pendidikan bagi anak-anak mereka. Secara rinci berbagai kekuatiran yang mungkin akan ditemukan antara lain :

1. Persoalan mutu yang tidak diperhatikan, akan membuat lulusan madrasah sulit mendapatkan prestasi yang terbaik, baik dari segi akademik maupun segi keterampilan lainnya. Madrasah juga akan sulit melakukan pengukuran suatu standar mutu, apakah telah tercapai, atau malah ketinggalan jauh.
2. Persoalan manajemen dan leadership yang tidak jelas, akan menjadikan madrasah mengalami krisis kepemimpinan. Keteraturan serta disiplin pada setiap warga belajar sulit untuk diwujudkan. Bila manajemen dan kepemimpinan, sebagai pokok suatu organisasi diabaikan, maka tidak

dapat dipastikan siapa yang harus diperintah dan siapa yang harus menjalankan fungsi suatu peranan. Tidak jelas pula siapa yang harus mengontrol dan melakukan evaluasi, dan demikian seterusnya, fungsi-fungsi manajemen tidak berjalan sama sekali.

3. Persoalan iklim madrasah yang tidak berputar pada siklusnya, akan menjadikan madrasah jalan di tempat. Tata tertib dan peraturan tidak dapat disusun, baik yang tertulis, maupun konvensi. Hal demikian dapat membuat siswa, guru, serta warga belajar lainnya tidak dapat memastikan mana norma yang dilarang dan mana pula yang boleh dilakukan.
4. Partisipasi masyarakat yang tidak dilibatkan, akan membuat madrasah tidak dapat bekerja sama dengan dunia luar. Akibatnya, madrasah akan kehilangan relasi dan dukungan. Madrasah tidak mungkin dapat berjalan tanpa bantuan dari pihak lain, apalagi bila berstatus swasta.

Persoalan mutu yang mendera madrasah sesungguhnya merupakan bagian dari mata rantai berbagai permasalahan yang dihadapi madrasah. Persoalan tersebut meliputi kendala manajemen, krisis kepemimpinan, minimnya SDM, dan pembiayaan yang minus, berdampak pada mutu sehingga harus terus diupayakan mencapai mutu pendidikan madrasah. Padahal, dengan terintegrasi pada kurikulum nasional, sebenarnya madrasah dapat bangkit dan memperbaiki diri hingga sejajar dengan sekolah maju.

Secara sosial, sebenarnya madrasah merupakan lembaga pendidikan yang sangat dekat dengan kehidupan masyarakat. Bahkan masyarakat Indonesia yang sebagian besar berpenduduk muslim sangat membutuhkan madrasah untuk memenuhi dahaga religiusitas bagi kehidupan ukhrowi. Hal inilah membuat madrasah senantiasa terus ada dan bergerak, meski terbatas. Masyarakat tetap memilih madrasah sebagai tempat menitipkan pendidikan anak-anak mereka agar dapat mengerti ajaran agama.

Pendekatan religius atas kebutuhan terhadap madrasah yang mengajarkan pendidikan agama, sebenarnya bisa menjadi modal untuk menindaklanjuti perkembangan madrasah agar dapat sejalan dengan perkembangan dan kemajuan zaman. Mereka dapat bergabung dengan madrasah dan memperhatikan kualitas yang dibutuhkan.

Pendidikan yang berkualitas dan bermutu baik adalah pendidikan yang menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman, muatan pelajaran yang bertaraf internasional, penggunaan bahasa-bahasa global (Inggris), dan didukung oleh fasilitas dan jaringan (*networking*) memadai.

Mungkin tidak perlu dipersoalkan mengenai penetapan madrasah sebagai pilihan pendidikan bagi generasi masyarakat muslim yang disebabkan ada ikatan emosional. Mereka yang mempunyai keterkaitan religius, orang tua yang alumni madrasah, pernah menempuh pendidikan pesantren, jamaah pengajian atau masjis ta'lim, dan masyarakat umum yang sudah melakukan "pertobatan" yang menganggap penting penanaman akhlak, etika religius, dan dasar-dasar agama yang memadai. Namun untuk

tahap selanjutnya, diharapkan pada masyarakat agar mereka mendasarkan pertimbangan tidak semata-mata pada ikatan emosional atau berapologi, tapi juga memperhatikan mutu dan kualitas lembaga pendidikan madrasah.

Penelitian tentang madrasah bukannya tidak pernah dilakukan sebelumnya. Jaswidi Al-Hamdani (2003), meneliti tentang Strategi Pengembangan Model Kepemimpinan Transformasional kepala MTs (Litbang Kepemimpinan Kepala MTsN di Kab. Ciamis Provinsi Jawa Barat). Masalah yang diteliti adalah sejauh mana pengembangan model potensi kepemimpinan transformasional kepala MTsN di Ciamis, dan pengaruhnya terhadap fungsi manajerial dan pelayanan pendidikan.

Temuan hasil penelitian tersebut adalah : 1) strategi pengembangan kepemimpinan dilakukan melalui pelatihan, moduler, semiloka, praktik lapangan, dan pelayanan klinis sejawat ; 2) evaluasi pelatihan dengan sistem model terbuka dan kelas terbatas ; 3) hasil pelatihan memadai untuk perubahan perilaku kepemimpinan kepala MTsN yang signifikan terutama kepemimpinan transformasional.

Pada tahun 2005, penelitian tentang mutu madrasah tsanawiyah dilakukan oleh M. Purnomo Hadi. Pendekatan kualitatif terhadap madrasah tsanawiyah yang terdapat di Jember, Jawa Timur. Hadi mempertanyakan strategi apa yang perlu diterapkan untuk peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah di MTsN Kabupaten Jember. Permasalahan penelitian dibatasi pada aspek-aspek kondisi aktual, mutu pendidikan, faktor-faktor pendukung peningkatan mutu, dan strategi peningkatan mutu pendidikan.

Temuan penelitian Hadi (2005) menyatakan bahwa strategi dasar untuk mempertahankan mutu secara berkesinambungan di MTsN Kabupaten Jember adalah melalui peningkatan mutu tenaga kependidikan (guru dan staf TU), peningkatan mutu layanan administrasi dan manajemen pendidikan, dan peningkatan jumlah dan mutu sarana dan prasarana termasuk sumber-sumber belajar. Pengembangan strategi-strategi dasar ini sekaligus mendasari perumusan model alternatif peningkatan mutu MTsN di kabupaten Jember. Strategi dasar ini harus didukung pembenahan pada faktor-faktor lainnya yang juga memiliki daya dukung pada peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah di Kabupaten Jember.

Implementasi secara sinergis peningkatan mutu pendidikan berbasis madrasah di MTsN Kabupaten Jember dapat dilakukan melalui upaya peningkatan daya dukung faktor-faktor : guru dan staf TU yang profesional, peningkatan mutu administrasi dan manajemen madrasah, peningkatan mutu sarana dan prasarana, kurikulum dan pembelajaran, penggunaan biaya, dan peningkatan mutu partisipasi masyarakat.

Penelitian yang dilakukan Hadi secara kualitatif mungkin telah dapat mengukur pendidikan di Jember, namun hanya terbatas pada madrasah tsanawiyah negeri. Sedangkan secara kuantitatif belum menyentuh permasalahan pada madrasah tsanawiyah secara menyeluruh, termasuk swasta. Berbeda dengan peneliti, yakni memotret mutu pendidikan pada madrasah tsanawiyah secara kuantitatif di seluruh madrasah tsanawiyah di kota Jambi, baik negeri maupun swasta.

Dengan demikian, berkaca dari kemungkinan-kemungkinan tersebut, madrasah harus berbenah. Kondisi madrasah yang diharapkan akan terwujud, sebagaimana tertuang dalam *grand design madrasah* yang telah disusun oleh kementerian agama.

*Pertama*, madrasah memiliki kepemimpinan yang efektif, kolaboratif, dan suportif. Kepemimpinan dalam madrasah haruslah didefinisikan sebagai sebuah proses belajar bersama (*collective learning*) yang saling menguntungkan dan memungkinkan seluruh unsur masyarakat madrasah turut ambil bagian dalam membangun kesepakatan yang mengakomodir berbagai kepentingan. Kolaborasi yang dimaksud bukan hanya *sekedar* berarti *setiap orang* mampu menyelesaikan pekerjaannya, tapi yang terpenting adalah semuanya *dilakukan dalam suasana kebersamaan dan saling mendukung (collegiality and supportiveness)*. Kolaborasi menjadi syarat jika ingin agar madrasah menjadi *learning organization* 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 Komite Madrasah sebagai *partner* aktif madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikannya.

Dinham (1995) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah dapat memberikan warna pada iklim organisasi suatu madrasah. Jelas bahwa pimpinan setiap madrasah, terutama dari kepala madrasah, mempengaruhi iklim madrasah, kinerja pendidikan dan guru, siswa dan kepuasan masyarakat. Namun, kepemimpinan juga merupakan proses dua arah dan hal demikian menjelaskan bahwa perilaku pemimpin juga sebagian merupakan produk dari lingkungan madrasah dan interaksi dengan orang lain.

*Kedua*, madrasah memiliki kultur dan iklim organisasi 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.

*Ketiga*, dengan kultur tersebut, siswa akan terbiasa pada perubahan yang diinginkan dalam rangka mewujudkan madrasah yang bermutu dan efektif. 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 (*lifelong education*) menjadi sebuah kemestian. Dengan pendidikan

tersebut siswa tidak akan kaget dengan perubahan yang memang akan selalu ditemui dalam lapangan kehidupan kelak setelah mereka lulus dari bangku sekolah. Sebaliknya, siswa akan mengakrabi perubahan dengan kemampuan menyesuaikan diri yang telah terlatih dalam pendidikan di madrasah.

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. Argumentasinya, 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*).

*Keempat*, keterlibatan orang tua murid dan partisipasi masyarakat. Peran orang tua dalam pembentukan motivasi dan penguasaan-diri (*self-regulatory*) anak sejak dini memberikan modal dasar bagi kesuksesan anak dalam belajar. Argumentasinya adalah bahwa kualitas hubungan orangtua-anak membentuk sikap otonom yang sehat, kompetensi dan hubungan (*relatedness*) dengan lingkungan sekitar pada diri anak. Aspek-aspek positif



pengembangan diri tersebut mendukung internalisasi tujuan dan nilai-nilai masyarakat.

Berbagai harapan tersebut membutuhkan tuntutan akan pemimpin madrasah yang memiliki kinerja tinggi dalam mengelola dan menjalankan proses pendidikan. Begitu pula iklim madrasah yang diharapkan adalah organisasi dengan anggota yang mau untuk selalu belajar agar mencapai perubahan yang lebih baik dalam pengembangan mutu. Perubahan itu meliputi nilai-nilai, cara berpikir, *mind-set*, strategi, hingga kompetensi kearah tujuan yang ingin dicapai. Terkait dengan mutu pembelajaran, madrasah harus terus menerus melakukan perbaikan secara berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas yang diharapkan sesuai dengan tuntutan perubahan. Perbaikan kualitas tersebut harus dimulai dari figur pemimpin, yakni kepala madrasah.

Persoalan mutu pendidikan, kepemimpinan, iklim organisasi, dan partisipasi masyarakat merupakan bagian dari kajian administrasi pendidikan, terutama bidang manajemen sekolah. Kajian ini tidak hanya berkisar pada teori, bahkan lebih tajam mengarah kepada implementasi dalam dunia pendidikan sesungguhnya. Apalagi dalam kajian tentang madrasah, hal ini masih jarang diungkap, padahal persoalan ini sangat penting untuk mewujudkan madrasah yang bermutu di tanah air. Penulis merasa terpanggil untuk melakukan penelitian dan kajian ini lebih lanjut, dan menuangkannya dalam judul : ***PENINGKATAN MUTU MADRASAH***

*(Kontribusi Kepemimpinan, Iklim Organisasi, dan Partisipasi Masyarakat Terhadap Mutu Madrasah Tsanawiyah di Kota Jambi).*

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1. Identifikasi Masalah**

Persoalan madrasah yang bermutu, terkait dengan konsep sekolah yang memiliki keunggulan, atau disebut dengan sekolah efektif. Upaya mewujudkan madrasah bermutu melibatkan beberapa aspek yang perlu dipenuhi. Beberapa pakar pendidikan, terutama yang *concern* dengan persoalan efektivitas dan mutu madrasah, telah menawarkan teori dan konsep yang dapat dikembangkan agar madrasah dapat unggul dan bermutu. Purkey dan Smith (Hoy, 2008) menawarkan banyak aspek untuk mewujudkan sekolah efektif. Aspek itu adalah : 1) kepemimpinan instruksional 2) kurikulum yang terorganisir 3) ekspektasi yang tinggi 4) Efisiensi waktu 5) pengakuan akan prestasi 6) iklim yang kondusif 7) *Sense of community* 8) Keterlibatan orang tua siswa 9) Manajemen sekolah 10) *staff development and stability* 11) perencanaan yang kolaboratif, dan 12) Dukungan stake holders.

Selain itu, Scheerens (2003) yang telah banyak melakukan riset tentang sekolah efektif menemukan beberapa aspek yang diperlukan untuk mewujudkan sekolah efektif. Antara lain : efektifitas pembelajaran ;

penguatan dari umpan balik ; kesempatan belajar ; iklim kelas ; evaluasi potensi, consensus, dan pembelajaran instruksional.

Dengan demikian, sekolah efektif adalah sekolah yang memiliki ciri-ciri antara lain : Kepemimpinan instruksional, kurikulum yang terkoordinir, ekspektasi tinggi, efisiensi waktu, penghargaan atas prestasi, iklim kondusif, *sense of community*, keterlibatan orang tua, manajemen sekolah berjalan, *staff development*, perencanaan yang kolaboratif, mengevaluasi potensi, disiplin yang menyeluruh, rutinitas yang teratur, siswa yang sungguh-sungguh dan bertanggung jawab, siswa meraih standar, guru memberikan laporan tentang siswa, mendorong kreativitas, wewenang yang jelas, guru yang profesional, *environmental adaptation*, tingkat kerjasama dan komunikasi inovatif, serta pengembangan staf pendidik yang lebih terfokus.

## **2. Pembatasan Masalah**

Dengan aspek yang cukup kompleks dalam upaya mewujudkan sekolah efektif sebagaimana ditawarkan para pakar di atas, peneliti tentunya memiliki keterbatasan bila harus mengkaji semua aspek tersebut. Masalah yang dialami oleh madrasah tsanawiyah di Jambi antara lain menyangkut proses belajar mengajar, perencanaan, kepemimpinan kepala madrasah, disiplin, input siswa, iklim organisasi, profesionalisme guru, sarana dan prasarana, partisipasi masyarakat, serta ekpektasi yang rendah. Dari semua masalah yang dialami madrasah tsanawiyah di Jambi, aspek yang dipilih

dan akan dikaji oleh peneliti adalah aspek kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, dan partisipasi masyarakat.

Peneliti melihat masalah yang paling dominan ditemukan pada kondisi madrasah tsanawiyah, adalah masalah yang berkenaan dengan kepemimpinan, iklim madrasah, dan keterlibatan orang tua atau partisipasi masyarakat (*parental support and involvement*). Karena itu peneliti membatasi masalah pada variabel-variabel tersebut. Masalah-masalah tersebut mendesak untuk diteliti berkaitan dengan harapan untuk mewujudkan madrasah tsanawiyah yang efektif dan bermutu.

Pemilihan tiga aspek ini bukannya tanpa alasan. Peneliti telah melakukan observasi awal pada madrasah tsanawiyah negeri dan swasta di kota Jambi, dan ternyata tiga aspek itulah yang dominan menjadi masalah, dan mendesak untuk diteliti agar ditemukan upaya solusi alternatif bagi peningkatan mutu madrasah tsanawiyah di kota Jambi.

### **3. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah secara umum adalah : “Bagaimana kontribusi kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, dan partisipasi masyarakat terhadap mutu madrasah tsanawiyah di Jambi?”. Sedangkan secara rinci, rumusan masalah dinyatakan sebagai berikut :

- 1) Bagaimanakah deskripsi kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, dan partisipasi masyarakat serta mutu madrasah tsanawiyah di Kota Jambi?

- 2) Bagaimana kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap mutu madrasah tsanawiyah di kota Jambi?
- 3) Bagaimana kontribusi iklim organisasi terhadap mutu madrasah tsanawiyah di kota Jambi?
- 4) Bagaimana kontribusi partisipasi masyarakat terhadap mutu madrasah tsanawiyah di kota Jambi?
- 5) Bagaimana kontribusi kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi dan partisipasi masyarakat secara simultan terhadap mutu madrasah tsanawiyah di kota Jambi?

### **C. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk menganalisis informasi empirik tentang mutu madrasah tsanawiyah di Kota Jambi, melalui studi korelasi antara kepemimpinan, iklim organisasi dan partisipasi masyarakat sebagai variabel bebas. Sedangkan mutu madrasah sebagai variabel terikat. Secara khusus, penelitian ini bertujuan :

1. Memperoleh gambaran deskriptif tentang kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, dan partisipasi masyarakat serta mutu madrasah tsanawiyah di Jambi
2. Menganalisis kontribusi kepemimpinan kepala madrasah terhadap mutu madrasah tsanawiyah di kota Jambi
3. Menganalisis kontribusi iklim organisasi terhadap mutu madrasah tsanawiyah di kota Jambi

4. Menganalisis kontribusi partisipasi masyarakat terhadap mutu madrasah tsanawiyah di kota Jambi
5. Menganalisis kontribusi kepemimpinan kepala madrasah, iklim organisasi, dan partisipasi masyarakat secara bersama-sama terhadap mutu madrasah.
6. Mengemukakan rumusan strategi hipotetik peningkatan mutu madrasah tsanawiyah di Kota Jambi

#### **D. Signifikansi Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik dan aspek teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat terutama dalam hal :

1. Memberikan kontribusi yang berarti bagi pengembangan bidang ilmu pendidikan, terutama dalam administrasi pendidikan, dan khususnya dalam bidang peningkatan mutu madrasah.
2. Memberikan sumbangan rumusan konsep atau dasar kajian yang dapat digunakan sebagai rujukan untuk peningkatan mutu madrasah.
3. Menawarkan suatu pola dalam upaya peningkatan mutu kepala madrasah menuju ke arah peningkatan mutu madrasah.
4. Mengajukan alternatif strategi peningkatan mutu madrasah yang terkait dengan kepala madrasah, iklim organisasi, dan partisipasi masyarakat.

5. Hasil temuan penelitian ini dapat berguna sebagai masukan dan landasan untuk melakukan penelitian serupa pada waktu yang akan datang.

Sedangkan secara praktis, diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. Bahan informasi, atau sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi para praktisi pendidikan, antara lain ketua yayasan penyelenggara pendidikan, kepala sekolah atau guru, khususnya yang terlibat pada madrasah tsanawiyah kota Jambi.
2. Bahan pertimbangan dan rekomendasi serta saran kepada pihak pimpinan madrasah dalam mengelola lembaganya, terutama saat pengambilan keputusan yang terkait dengan kebijakan strategi peningkatan mutu madrasah dalam mengelola lembaganya.
3. Bahan masukan bagi orangtua siswa, mengingat tuntutan mutu terhadap madrasah membutuhkan partisipasi masyarakat luas, termasuk orangtua siswa.
4. Bahan pertimbangan bagi Mapenda Kementerian Agama dalam menyusun perencanaan dan kebijakan peningkatan mutu madrasah tsanawiyah di Jambi.
5. Hasil penelitian ini juga dapat menjadi pertimbangan dan rekomendasi kebijakan bagi pemerintah daerah dalam upaya menemukan strategi pengembangan madrasah dengan melihat unsur-unsur yang berkontribusi secara signifikan terhadap mutu madrasah.

## E. Struktur Organisasi Penyajian

Penelitian ini disusun dengan struktur organisasi sebagai berikut :

Pada bagian bab satu yang berisi pendahuluan, peneliti menyampaikan latar belakang masalah, identifikasi dan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat atau signifikansi penelitian. Pada latar belakang, peneliti mengemukakan alasan rasional dan esensial yang membuat peneliti tertarik, gejala kesenjangan, dan kompleksitas masalah.

Pada bab dua, peneliti mengemukakan hasil kajian pustaka, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian. Kajian pustaka menjadi landasan teoritik dalam menyusun pertanyaan penelitian, tujuan, dan hipotesis penelitian.

Pada bab tiga, peneliti mengemukakan metode penelitian yang terdiri dari ; lokasi dan subjek penelitian, desain penelitian, definisi operasional, instrumen penelitian, proses pengembangan instrumen, teknik pengumpulan data, serta analisis data.

Pada bab empat, peneliti mengemukakan hasil penelitian dan pembahasan yang menjadi temuan penelitian. Dan terakhir, pada bab lima, penulis mengemukakan kesimpulan dan saran sebagai penutup laporan penelitian.