

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dengan perkembangan zaman yang semakin pesat, penting bagi sebuah negara untuk mengembangkan bidang pendidikan agar mampu menciptakan sumber daya manusia yang dapat menghadapi tantangan globalisasi. Hal ini dapat diciptakan dengan meningkatkan kualitas pendidikan. Kualitas lembaga pendidikan dapat dinilai dengan sumber daya manusia yang dihasilkan sehingga dapat menjadi sebuah keunggulan negara tersebut.

Dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 alinea ke-4 menyatakan bahwasanya salah satu tujuan nasional bangsa Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa. Hal yang bisa dilakukan oleh pemerintah untuk mencapai tujuan nasional ini adalah dengan meningkatkan kualitas pendidikan. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional disebutkan bahwa pemerintah dan pemerintah daerah wajib memberikan layanan dan kemudahan serta menjamin terselenggaranya pendidikan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.¹

Selain menjadi tugas dan fungsi dari Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, pelaksanaan pelayanan pendidikan juga merupakan fungsi dari

¹ Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 11 Ayat 1

Kementerian Agama. Adapun fungsi tersebut yaitu pelaksanaan pendidikan, pelatihan, penelitian dan pengembangan di bidang agama dan keagamaan.²

Kementerian Agama menangani pendidikan dimulai dari tingkat pendidikan taman kanak-kanak (Raudhatul Athfal/RA), tingkat dasar (Madrasah Ibtidaiyah/MI), tingkan menengah pertama (Madrasah Tsanawiyah/MTs) dan jenjang pendidikan tingkat menengah atas (Madrasah Aliyah/MA), lembaga pendidikan perguruan tinggi dan sederajat. Berbeda dengan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang memang fokus utamanya adalah pendidikan, Kementerian Agama tidak hanya berfokus di bidang pendidikan sehingga pelaksanaan pendidikan menjadi tanggungjawab Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.

Dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional, madrasah merupakan pelaksana pendidikan yang setara dengan pendidikan formal lainnya. Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 66 Tahun 2016 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah menjelaskan bahwa madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama Islam.³ Adanya penekanan khusus pada pelajaran agama Islam kemudian menjadi ciri khas madrasah sebagai salah satu pelaksana pendidikan di Indonesia.

² Tugas Pokok dan Fungsi Kementerian Agama <https://kemenag.go.id/home/artikel/42941> (diakses pada 11 Maret 2018 pukul 20.00 WIB)

³ PMA Nomor 66 Tahun 2016 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Agama No. 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah Pasal 1 Ayat 2

Dalam Peraturan Menteri Agama Nomor 66 Tahun 2016 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah terdapat dua cara pendirian madrasah yakni pendirian madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah dan pendirian madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat.⁴ Berdasarkan hal ini dapat dilihat bahwa pelaksanaan dan pembangunan pendidikan di Indonesia tidak terlepas dari partisipasi masyarakat.

Pendirian madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat merupakan penetapan pendirian satuan pendidikan madrasah yang diselenggarakan oleh organisasi berbadan hukum dalam bentuk yayasan/lembaga/lainnya.⁵ Dalam hal ini jika terdapat sekelompok masyarakat yang ingin mendirikan sebuah lembaga pendidikan maka terlebih dahulu harus membentuk badan hukum atau yayasan. Madrasah yang diselenggarakan oleh masyarakat juga disebut sebagai madrasah swasta dan madrasah yang diselenggarakan oleh pemerintah disebut sebagai madrasah negeri.

Partisipasi masyarakat dalam pembangunan pendidikan menjadi penting karena adanya keterbatasan pemerintah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat di bidang pendidikan. Dengan meningkatnya partisipasi masyarakat untuk mendirikan lembaga pendidikan maka jumlah lembaga pendidikan di Indonesia akan semakin meningkat. Selain itu lokasi lembaga pendidikan yang diselenggarakan oleh

⁴ Ibid., Pasal 7

⁵ Keputusan Dirjen Pendis No. 1385 Tahun 2014 Tentang Pendirian Madrasah yang Diselenggarakan Oleh Masyarakat Bab 1 hlm 7

masyarakat harus di tempat yang belum ada lembaga pendidikan sehingga masyarakat mudah menjangkau lembaga pendidikan.

Pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa di Sumatera Barat pada tahun 2020 terdapat 816 madrasah yang terdiri dari 224 madrasah negeri dan 585 madrasah swasta.⁶ Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa jumlah madrasah swasta di Sumatera Barat lebih banyak dibandingkan madrasah negeri. Hal ini membuktikan bahwa pelaksanaan pendidikan di Sumatera Barat tidak luput dari peran masyarakat.

Tabel 1.1
Jumlah Madrasah di Sumatera Barat Tahun Ajaran 2019/2020

No	Kab/Kota	Ibtidaiyah		Tsanawiyah		Aliyah		Jml
		Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	Negeri	Swasta	
1	Kab. Agam	8	3	13	46	5	26	101
2	Kab. Dharmasraya	2	4	1	18	1	14	40
3	Kab. Kepulauan Mentawai	0	1	2	3	0	3	9
4	Kota Bukittinggi	1	1	2	4	2	4	14
5	Kota Padang	7	6	7	14	3	10	47
6	Kota Padang Panjang	0	2	1	5	5	26	39
7	Kota Pariaman	2	2	3	6	1	2	16
8	Kota Payakumbuh	1	2	2	4	3	2	14

⁶ Rekapitulasi Data Pokok Pendidikan Islam Madrasa. Data EMIS Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat Tahun 2020 (<http://emispendis.kemenag.go.id/dashboard/?content=data-statistik&action=prov&prov=13>)

9	Kota Sawahlunto	3	2	2	1	1	1	10
10	Kota Solok	1	2	1	1	1	0	6
11	Lima Puluh Kota	1	7	7	21	1	9	52
12	Kab. Padang Pariaman	5	4	10	18	4	8	49
13	Kab. Pasaman	2	8	5	12	2	10	39
14	Kab. Pasaman Barat	2	8	7	53	6	24	100
15	Kab. Pesisir Selatan	13	11	13	19	4	13	73
16	Kab. Sijunjung	0	4	6	8	2	2	22
17	Kab. Solok	4	6	7	28	3	12	60
18	Kab. Solok Selatan	7	10	6	11	2	6	42
19	Kab. Tanah Datar	3	4	17	32	4	23	83
Jumlah		62	87	112	304	50	195	816

Sumber: Data EMIS Kementerian Agama Provinsi Sumatera Barat Tahun Ajaran 2019/2020

Berdasarkan data pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwasanya jumlah madrasah swasta lebih banyak dibandingkan madrasah negeri. Hal ini menjadikan madrasah swasta menjadi pilihan bagi masyarakat untuk mendapatkan kebutuhan di bidang pendidikan. Oleh karena itu diharapkan madrasah swasta mampu meningkatkan kualitas pendidikannya agar tidak tertinggal dari madrasah negeri dan sekolah formal lainnya. Untuk meningkatkan kualitas dibutuhkan sumber daya yang mendukung serta kemampuan manajerial.

Pada tabel 1.1 jumlah madrasah di Kota Padang adalah sebanyak 47 madrasah. Jumlah ini masih lebih sedikit dibandingkan Kabupaten Agam dengan jumlah madrasah paling banyak di Sumatera Barat. Dengan lokasi yang strategis dan kemudahan akses diharapkan kualitas madrasah negeri dan madrasah swasta di Kota Padang mampu bersaing dengan kualitas lembaga pendidikan lainnya di Sumatera Barat.

Berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan Pasal 1 menyatakan bahwa mutu pendidikan adalah tingkat kecerdasan kehidupan bangsa yang dapat diraih dari penerapan Sistem Pendidikan Nasional. Sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan.⁷ Mutu pendidikan mengacu kepada masukan, proses, luaran dan dampaknya, sehingga untuk mencapai mutu yang berkualitas dibutuhkan pengelolaan terhadap seluruh komponen pendidikan.

Salah satu poin yang menunjukkan mutu sebuah lembaga pendidikan adalah akreditasi. Akreditasi merupakan kegiatan penilaian kelayakan program dan/atau satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.⁸ Akreditasi merupakan standar bagi lembaga pendidikan dalam penilaian program. Akreditasi diperlukan untuk mendorong dan mempercepat pertumbuhan dan pengembangan sekolah.⁹ Selain itu akreditasi juga menjadi motivasi madrasah untuk mencapai

⁷ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 1 Ayat 3

⁸ Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 22 Ayat 1

⁹ Srihani. Analisis Dampak Akreditasi dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Kasus di SD Negeri Donohudan 3 Kecamatan Ngemplak Kabupaten Boyolali). Tesis. 2006. Universitas Muhammadiyah Surakarta

standar yang diinginkan. Semakin baik predikat akreditasi yang dicapai maka standar pendidikannya pun semakin tinggi.

Rendahnya akreditasi lembaga pendidikan akan berpengaruh terhadap kepercayaan orang tua terhadap lembaga pendidikan.¹⁰ Akreditasi menjadi standar nilai terhadap mutu sebuah instansi lembaga pendidikan, sehingga semakin baik akreditasi maka mutu pendidikan juga semakin baik.

Dilihat dari segi kualitas dalam pelaksanaannya madrasah swasta masih tertinggal jauh dari madrasah negeri. Madrasah swasta yang dikelola oleh masyarakat masih memiliki kendala untuk meningkatkan kualitas karena kurangnya kemampuan dari segi penyediaan sumber daya dan kemampuan manajerial. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Afrimoni, anggota bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana Sesi Pendidikan Madrasah dalam wawancara berikut:

“... sebenarnya yang menjadi kendala itu adalah kemampuan madrasahnya kurang karena bernaung ke yayasan. Kemampuan pengelolaannya masih kurang makanya banyak madrasah swasta tu yang terbengkalai, tertinggal dari madrasah negeri.”
(Wawancara dengan Bapak Afrimoni, Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana Sesi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Padang, pada tanggal 18 Juni 2018)

Berdasarkan wawancara tersebut kemampuan madrasah swasta untuk berkembang sangat bergantung kepada kemampuan yayasan yang menaunginya. Sehingga dalam proses pengelolaan pendidikan di madrasah, yayasan memiliki

¹⁰ Dr. Habiburrahman, M.Pd. Diposting oleh Afriyanto. 25 Juli 2018. Mengapa Akreditasi Penting <https://banpaudpnf.kemdikbud.go.id/berita/mengapa-akreditasi-penting>

peran untuk memenuhi kebutuhan madrasah sebagai pelaksana proses pendidikan. Rendahnya kemampuan yayasan dalam penyelenggaraan pendidikan berdampak pada lembaga pendidikan yang dinaunginya.

Tabel 1.2
Akreditasi Madrasah Swasta di Kota Padang Tahun 2020

No.	Nama Madrasah Swasta	Akreditasi
1	MI Nurul Hidayah	
2	MIS Mata Air	B
3	MIS Sungai Sapih	B
4	MIS Binuang	C
5	MIS Bhakti	B
6	MI Tahfizh Terpadu Nurul Quran	
7	MTsS Al-Fattah	C
8	MTsS An-Nur	C
9	MTsS Thawalib	B
10	MTsS Lubuk Kilangan	C
11	MTsS TI Lubuk Begalung	B
12	MTsS Terpadu Dhuafa Nusantara	C
13	MTsS Dr. H. Abdullah Ahmad PGAI	B
14	MTsS Aisyah	B
15	MTsS Modern Terpadu Baiturrahmah	C
16	MTsS Bustanul Ulum	C
17	MTsS Limau Manis	B
18	MTsS Al-Furqan	B
19	MTsS Batang Kabung	B
20	MTsS Al-Falah	C
21	MAS Bungus Teluk Kabung	B

22	MAS TI Lubuk Begalung	B
23	MAS Dr. H. Abdullah Ahmad PGAI	B
24	MAS Limau Manis	B
25	MAS Al-Falah	C
26	MAS Darul Ulum	C
27	MAS Al-Furqan	C
28	MAS MTI Batang Kabung	B
29	MAS Perguruan Islam Ar- Risalah Kota Padang	A
30	MAS Thawalib	B

Sumber: Data Referensi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan

Pada tabel 1.2 dapat dilihat bahwa dari 30 madrasah, terdapat 2 madrasah yang belum terakreditasi, 11 madrasah dengan akreditasi C, 16 madrasah dengan akreditasi B, dan 1 madrasah dengan akreditasi A, yaitu Madrasah Aliyah Swasta Perguruan Islam Ar-Risalah Kota Padang. Akreditasi MAS Perguruan Islam Ar-Risalah saat ini menunjukkan tercapainya mutu pendidikan. Hal ini diungkapkan oleh kepala madrasah dalam kutipan wawancara berikut ini:

“Capaian ini menunjukkan kesungguhan upaya MAS Ar-Risalah menghadirkan pendidikan yang berkualitas, baik dari segi muatan pengajaran, maupun dari segi tata kelola sarana prasarana, administrasi dan sumber daya manusia.” (Kutipan wawancara, Kepala MAS Perguruan Islam Ar-Risalah, Bapak H. Aslam Hadi, Lc, pada tanggal 18 September 2019)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat dilihat bahwasanya dalam menyelenggarakan pendidikan MAS Perguruan Islam Ar-Risalah berusaha menghadirkan pendidikan yang berkualitas dari segi muatan pengajaran, sarana

prasarana, administrasi dan sumber daya manusia. Hal ini perlu dikelola dengan baik agar tercapainya mutu pendidikan.

Hal yang terjadi saat ini adalah madrasah swasta tertinggal jauh dari madrasah negeri yang disebabkan karena adanya keterbatasan dana, sarana prasarana dan fasilitas penunjang pembinaan, serta lemahnya pengelolaan dan pembinaan. Akan tetapi fenomena ini menjadi motivasi bagi MAS Perguruan Islam Ar-Risalah untuk dapat menjadi sebuah lembaga pendidikan yang mampu menjadi contoh bagi madrasah lainnya di Sumatera Barat. Hal ini terbukti dengan akreditasi yang diraih oleh MAS Perguruan Islam Ar-Risalah dan segudang prestasi yang diraih oleh peserta didik.

Sebagai sebuah lembaga pendidikan yang dinaungi oleh yayasan, dalam proses pengelolaan pendidikan di madrasah swasta tidak luput dari peran yayasan. Yayasan tidak menjadi pengelola tetapi sebagai pengambil keputusan terkait masalah strategis dan yang berkaitan dengan kebutuhan lembaga pendidikan dan sekolah merupakan pelaksana pendidikan.¹¹ Yayasan sebagai penyelenggara merupakan badan hukum bagi lembaga pendidikan yang diselenggarakannya dan menentukan arah lembaga pendidikan tersebut.¹² Hal tersebut menyatakan bahwasanya yayasan bertanggungjawab terhadap keberlangsungan hidup sebuah madrasah swasta yang didirikannya.

¹¹ Sumarni. Peran dan Fungsi Yayasan dalam Pengelolaan Pendidikan Madrasah. *Jurnal Penelitian Pendidikan Agama dan Keagamaan*. 16 (2) (2018)

¹² Muhtadi Irvan. Manajemen Koordinasi Hubungan Organisatoris Antara Lembaga Penyelenggara dan Pengelola Pendidikan (Studi Penyelenggaraan Pendidikan Swasta di Jember-Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Pendidikan*. Volume XIV No. 1 (2012)

Berdasarkan Keputusan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam Nomor 1385 Tahun 2014 Tentang Petunjuk Teknis Pendirian Madrasah, disebutkan bahwa yayasan/lembaga lainnya yang ingin mendirikan madrasah terlebih dahulu melengkapinya persyaratan yang telah ditentukan oleh Kementerian Agama yaitu, administratif, teknis dan kelayakan. Hal ini dijelaskan dalam sebuah wawancara dengan Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana Sesi Pendidikan Madrasah:

“... yayasan itu sebelum ada sekolahnya kan minta izin dulu. Nah mereka sebelumnya ya harus menyediakan dulu sekolahnya. Ada dulu sekolah (bangunan), terus ada siswanya, gurunya, pokoknya sekolah itu beroperasi dulu baru nanti kita lihat apakah yayasannya mampu untuk mengelola pendidikan. setelah dianggap layak, baru diberikan izin.” (Wawancara dengan Bapak Afrimoni, Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana Sesi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Padang, pada tanggal 18 Juni 2018)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwa Kementerian Agama terlebih dahulu melihat kemampuan yayasan dalam menjalankan sebuah lembaga pendidikan sebelum diberikan izin. Lembaga pendidikan harus menjalankan kegiatan pendidikan terlebih dahulu kemudian dilihat layak atau tidaknya berdasarkan kemampuan lembaga pendidikan dan yayasan dalam melaksanakan pendidikan. Hal ini merupakan sebuah langkah antisipasi dari Kementerian Agama agar tidak ada madrasah yang terbengkalai karena ketidakmampuan yayasan dalam menyelenggarakan pendidikan.

Kemampuan yayasan untuk menyelenggarakan lembaga pendidikan dinilai dari kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pendidikan agar pelaksanaan pendidikan di madrasah dapat terlaksana dengan baik. Kendala yang dihadapi oleh

madrasah swasta saat ini adalah kemampuan dari penyelenggara untuk mengelola lembaga pendidikan. Hal ini diungkapkan oleh Afrimoni dari Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana Sesi Pendidikan Madrasah:

“... madrasah swasta itu kendalanya ya di pengelolaan saja. Terbengkalai. Bikin sekolahnya bisa tapi untuk menyelenggarakannya kan ndak mudah, pengelolaannya harus bagus.” (Wawancara dengan Bapak Afrimoni, Bidang Pengembangan Sarana dan Prasarana Sesi Pendidikan Madrasah di Kantor Kementerian Agama Kota Padang, pada tanggal 18 Juni 2018)

Berdasarkan wawancara tersebut, permasalahan paling umum madrasah swasta adalah pengelolaan. Pengelolaan merupakan upaya organisasi mengembangkan organisasi tersebut dengan menggunakan sumber daya yang ada. Sumber daya pendidikan menurut UU No. 20 Tahun 2003 pasal 1 ayat 23 terdiri dari tenaga kependidikan, masyarakat, dana, sarana dan prasarana.

Menurut Ara Hidayat dan Imam Machli manajemen pendidikan adalah proses kegiatan bersama dalam bidang pendidikan dengan mendayagunakan semua sumberdaya yang ada yang dikelola untuk mencapai tujuan pendidikan.¹³ Ruang lingkup manajemen pendidikan meliputi semua kegiatan yang menjadi sarana penunjang proses pembelajaran dalam rangka mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Adapun ruang lingkup manajemen pendidikan menurut Ara Hidayat dan Imam Machli adalah kurikulum, tenaga pendidik dan kependidikan, peserta didik, sarana prasarana, dan keuangan.¹⁴ Berdasarkan hal ini ruang lingkup manajemen pendidikan merupakan komponen yang terdapat di sebuah lembaga

¹³ Dr. Ara Hidayat, M.Pd dan Dr. Imam Machli, M.Pd, *Pengelolaan Pendidikan*, Pustaka Educa, Bandung, (2012), hlm 6

¹⁴ *Ibid.*, hlm 26

pendidikan. Komponen inilah yang kemudian harus dikelola agar pelaksanaan pendidikan dapat berjalan baik dan tujuan pelaksanaan pendidikan dapat tercapai.

Sebagai madrasah swasta, dalam melakukan pengelolaan pendidikan MAS Perguruan Islam Ar-Risalah membutuhkan yayasan dalam memenuhi sumber daya pendidikan seperti tenaga pendidik, sarana prasarana dan pembiayaan. Sehingga seringkali adanya beberapa keputusan yang harus ditentukan oleh ketua yayasan. Yayasan hanya memiliki peran di wilayah strategis dalam pengelolaan pendidikan di madrasah swasta, seperti menetapkan aturan yang harus diikuti oleh madrasah.

Pengelolaan pendidikan di MAS Perguruan Islam Ar-Risalah merupakan sebuah proses dan upaya yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan pendidikan. Ada beberapa hal dalam pelaksanaan pendidikan di MAS Perguruan Islam Ar-Risalah yang telah ditetapkan oleh yayasan sehingga madrasah hanya sebagai pelaksananya saja, hal ini seperti sistem pendidikan yang digunakan, kurikulum perguruan yang ditetapkan oleh yayasan dan digunakan oleh madrasah, serta sumber daya yang dibutuhkan oleh madrasah yang telah disediakan oleh yayasan. Akan tetapi dalam proses pendidikan, yayasan tidak memiliki andil karena keseluruhan prosesnya dilakukan oleh *stakeholders* madrasah.

Berdasarkan standar nasional pendidikan pedoman pengelolaan pendidikan meliputi; 1) kurikulum satuan pendidikan, 2) kalender akademik, 3) struktur organisasi, 4) pembagian tugas guru, 5) pembagian tugas staf, 6) peraturan akademik, 7) tata tertib, 8) kode etik, 9) biaya operasional. Dengan pedoman inilah kepala madrasah sebagai pimpinan mengelola lembaga pendidikannya.

Pengelolaan dapat dikatakan berhasil jika telah tercapainya tujuan pendidikan. Tujuan pendidikan MAS Perguruan Islam Ar-Risalah tertulis dalam visi dan misi madrasah dan dituangkan dalam program pendidikan. Tujuan pendidikan disusun agar madrasah memiliki pedoman dalam melaksanakan pendidikan. Tujuan yang ingin dicapai oleh MAS Perguruan Islam Ar-Risalah adalah menciptakan sebuah lembaga pendidikan yang mampu memberikan layanan pendidikan dan menghasilkan *output* yang baik. Selain itu tujuan yang ingin dicapai oleh MAS Perguruan Islam Ar-Risalah adalah memberikan layanan pendidikan yang baik sehingga dapat mendobrak stigma negatif madrasah swasta sebagai lembaga pendidikan yang tertinggal dibandingkan madrasah negeri maupun lembaga pendidikan setara lainnya.

Penetapan tujuan ini merupakan hasil rumusan kepala madrasah, wakil kepala, staf tata usaha, guru dan komite yang disusun berdasarkan visi dan misi yayasan sebagai lembaga yang menaungi madrasah. Madrasah swasta menyamakan tujuan dengan yayasan agar terjadinya keselarasan dan persamaan pemikiran antara yayasan dan madrasah.

Tujuan organisasi dibentuk agar organisasi memiliki pedoman dalam membentuk kegiatan dan program. Tujuan pendidikan yang telah disusun oleh MAS Perguruan Islam Ar-Risalah dapat menjadi gambaran langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Dalam hal ini dengan adanya tujuan MAS Perguruan Islam Ar-Risalah memiliki cita-cita dan motivasi untuk mengembangkan lembaga pendidikan yang berkualitas.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran sebagai pedoman dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan. MAS Perguruan Islam Ar-Risalah menggunakan kurikulum dengan berpedoman kepada Permendikbud Nomor 61 Tahun 2014 Tentang Kurikulum 2013. Selain itu sebagai sebuah lembaga pendidikan yang berafiliasi ke Kementerian Agama, kurikulum MAS Perguruan Islam Ar-Risalah juga menggunakan kurikulum tambahan dari Kementerian Agama.

Tabel 1.3
Kurikulum di MAS Perguruan Islam Ar-Risalah Padang

No.	Kurikulum Kemendikbud	Kurikulum Kemenag	Kurikulum Perguruan
1.	Matematika	Bahasa Arab	Nahwu dan Syaraf
2.	B. Inggris	Akidah Akhlak	Mentoring
3.	B. Indonesia	Tafsir	Tahfizh Qur'an
4.	Pendidikan Kewarganegaraan	Al-Qur'an Hadist	
5.	Fisika	Hadist	
6.	Biologi	Fiqh	
7.	Kimia	Akhlak	
8.	Ekonomi	Sejarah Kebudayaan Islam	
9.	Sejarah		
10.	Geografi		
11.	Sosiologi		
12.	Seni & Budaya		

13.	Penjaskes		
14.	Teknologi Informasi Komunikasi		
15.	Bahasa Asing/Keterampilan		
16.	Muatan Lokal		
17.	Pengembangan Diri		

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa terdapat kurikulum Kemendikbud, kurikulum Kementerian Agama, dan kurikulum Perguruan. Kurikulum perguruan merupakan kurikulum yang telah ditetapkan oleh Yayasan Wakaf Ar-Risalah. Terdapat 28 mata pelajaran di kurikulum MAS Perguruan Islam Ar-Risalah. Dengan berafiliasi ke Kementerian Agama, MAS Perguruan Islam Ar-Risalah memiliki resiko banyaknya mata pelajaran yang akan diikuti oleh peserta didik. Hal ini diungkapkan oleh Ketua Umum Yayasan Wakaf Ar-Risalah dalam wawancara berikut:

“Awalnya kami memilih untuk berafiliasi ke Kemendikbud saja daripada ke Kemenag. Karena kalo ke Kemenag mata pelajarannya jadi bertambah banyak dan akan menyulitkan peserta didik nantinya. Tapi ya tujuannya kan biar peserta didik bisa lanjut ke Timur Tengah, makanya berafiliasi ke Kemenag karena mata pelajarannya mendukung.” (Wawancara dengan Bapak Arwim Al-Ibrahimi, Ketua Umum Yayasan Wakaf Ar-Risalah Kota Padang, pada tanggal 27 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat dilihat bahwasanya dengan memilih berafiliasi ke Kementerian Agama, MAS Perguruan Islam Ar-Risalah mengetahui resiko yang diambil yaitu banyaknya ujian yang akan dijalani peserta didik. Akan

tetapi dengan berafiliasi ke Kementerian Agama merupakan upaya untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh lembaga pendidikan tersebut yaitu membuka jalan bagi peserta didik untuk melanjutkan pendidikan ke Timur Tengah.

Salah satu program pendidikan MAS Perguruan Islam Ar-Risalah adalah selama 6 bulan (semester pertama) mata pelajaran yang disediakan untuk siswa baru adalah matematika, bahasa Indonesia, bahasa Inggris dan bahasa Arab. Siswa baru difokuskan untuk belajar bahasa Arab selama 6 bulan. Program ini dihasilkan setelah adanya studi banding yang dilakukan oleh MAS Perguruan Islam Ar-Risalah ke salah satu sekolah di Malaysia. Hal ini diungkapkan dalam wawancara berikut ini:

“Selama 6 bulan siswa cuma belajar bahasa Inggris, matematika, dan bahasa Indonesia saja, sisanya belajar bahasa Arab. Ini memang program pendidikannya supaya siswa bisa mengenal dan terbiasa menggunakan bahasa Arab. Program ini disusun setelah studi banding ke Malaysia. Waktu itu sekolahnya mendapatkan juara debat bahasa Inggris dan bahasa Arab, dan kuncinya adalah seperti itu. Makanya kita terapkan juga di sini.” (Wawancara dengan Ibu Yulinda Elvita, S.Pt, Kepala Bagian Tata Usaha MAS Perguruan Islam Ar-Risalah Kota Padang, pada tanggal 8 Juli 2018)

Berdasarkan wawancara tersebut dapat disimpulkan bahwasanya program pendidikan yang telah disusun merupakan hasil pengamatan lembaga pendidikan lainnya. Dengan melakukan studi banding, dapat menghasilkan sebuah program pendidikan yang merupakan langkah MAS Perguruan Islam Ar-Risalah dalam mencapai tujuan organisasinya. Program pendidikan inipun kemudian menjadi salah satu ciri pendidikan MAS Perguruan Islam Ar-Risalah dalam menjalankan proses pendidikan.

Dalam karakteristik satuan pendidikan disebutkan bahwasanya kurikulum dikembangkan sesuai dengan kondisi dan ciri khas satuan pendidikan. Ciri khas yang dimiliki oleh MAS Perguruan Islam Ar-Risalah adalah lembaga pendidikan dengan kekhasan agama Islam, sehingga kurikulum yang dikembangkan pun sesuai dengan ciri lembaga pendidikan. Adapun kurikulum yang dikembangkan adalah pelajaran bahasa Arab. Hal ini diungkapkan oleh ketua yayasan dalam wawancara berikut:

“...Tapi khusus mata pelajaran Bahasa Arab, kami tidak menggunakan yang dari Kemenag karena kami rasa tidak cukup memenuhi standar kami. Jadinya untuk mata pelajaran ini kami sediakan sendiri. Kami bikin kurikulum sendiri.” (Wawancara dengan Bapak Arwim Al-Ibrahimi, Ketua Umum Yayasan Wakaf Ar-Risalah Kota Padang, pada tanggal 27 Juli 2018)

Dalam wawancara tersebut disampaikan oleh ketua yayasan bahwasanya kurikulum bahasa Arab yang ditentukan oleh Kementerian Agama dianggap belum memenuhi standar untuk MAS Perguruan Islam Ar-Risalah. Hal ini didasari oleh adanya keinginan untuk menghasilkan *output* yang mampu melanjutkan pendidikan ke Timur Tengah, sehingga diharapkan dengan adanya kurikulum ini bisa menunjang dan membuka kesempatan peserta didik untuk melanjutkan pendidikan ke Timur Tengah. Hal ini menjadi kelebihan dari madrasah swasta, yakni kebebasan untuk menyusun kurikulum tambahan sebagai penunjang sebagaimana yang diterapkan di MAS Perguruan Islam Ar-Risalah.

Penyusunan kurikulum di MAS Perguruan Islam Ar-Risalah dilakukan oleh kepala madrasah dan dibantu oleh wakil kepala kurikulum, dan guru. Penyusunan kurikulum terdiri dari menyusun kalender akademik, jadwal pelajaran, tugas guru, program kegiatan, program pembelajaran dan rencana pembelajaran. Pada

prosesnya terlebih dahulu dilakukan evaluasi kurikulum tahun ajaran sebelumnya, kemudian melakukan perencanaan kurikulum untuk tahun ajaran berikutnya. Pada tahun 2018 MAS Perguruan Islam Ar-Risalah membuka penjurusan sosial karena peminat yang sudah mulai banyak. Dengan bertambahnya penjurusan maka dibutuhkan penyusunan kurikulum baru untuk menunjang penjurusan tersebut.

Kurikulum yang telah disusun kemudian dinilai kelayakannya oleh pengawas madrasah. Pengawas madrasah merupakan guru pegawai negeri sipil yang ditunjuk oleh Kementerian Agama untuk melakukan pengawasan ke madrasah. Kurikulum ini jika telah disetujui oleh Kementerian Agama kemudian diterapkan di madrasah. Hal ini diterangkan oleh Kepala Bagian Tata Usaha MAS Perguruan Islam Ar-Risalah dalam wawancara berikut:

“Kurikulum disusun sebelum tahun ajaran baru dimulai. Bahkan untuk menyusun kurikulum itu kita harus rapat, ga bisa disusun begitu saja oleh waka. Setelah disusun, nanti ada pemeriksaan oleh pengawas. Kalo disetujui ya lanjut kurikulumnya.”
(Wawancara dengan Ibu Yulinda Elvita, S.Pt, Kepala Bagian Tata Usaha pada tanggal 8 Juli 2018)

Penyusunan kurikulum atau program pendidikan akan berdampak kepada kemampuan pimpinan lembaga pendidikan untuk mengatur anggotanya dan menempatkan anggota tersebut sesuai dengan profesinya. Di MAS Perguruan Islam Ar-Risalah terdapat struktur organisasi yang jelas sehingga tugas dan fungsi anggota organisasi telah tergambar dengan jelas di struktur tersebut.

Anggota organisasi lembaga pendidikan dalam hal ini adalah guru tidak hanya berfungsi sebagai pendidik saja tetapi juga ikut menjalankan kegiatan organisasi. Dalam hal ini di MAS Perguruan Islam Ar-Risalah, kepala madrasah menggunakan

anggota organisasi untuk ikut terlibat dalam kegiatan lain seperti penerimaan siswa baru, pendamping olimpiade, pembina organisasi siswa. Hal ini dilakukan oleh kepala madrasah agar anggota organisasi dapat berdaya dan berguna dalam menunjang kegiatan organisasi.

Dalam pelaksanaan pendidikan, kepala madrasah memiliki peran penting sebagai pimpinan organisasi untuk mengarahkan anggota organisasi agar mampu menjalankan tugas dan fungsinya dalam mencapai tujuan pendidikan. Berdasarkan Peraturan Menteri Agama No. 58 Tahun 2020 Tentang Kepala Madrasah, kepala madrasah memiliki tugas manajerial, mengembangkan kewirausahaan, serta melakukan supervisi kepada guru dan tenaga kependidikan. Adapun fungsinya yaitu menjalankan perencanaan, pengelolaan, supervisi dan evaluasi.

Kepala MAS Perguruan Islam Ar-Risalah dipilih dan dilantik oleh yayasan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh Kementerian Agama. Pemilihan kepala madrasah merupakan rekomendasi dari kepala madrasah sebelumnya. Hal ini diungkapkan dalam wawancara berikut:

“Kepala sekolahnya diangkat sesuai dengan standar dari kemenag ya, trus juga ada rekomendasi dari kepala madrasah sebelumnya.” (Wawancara dengan Ibu Yulinda Elvita, S.Pt, Kepala Bagian Tata Usaha pada tanggal 8 Juli 2018)

Meskipun MAS Perguruan Islam Ar-Risalah merupakan sebuah lembaga pendidikan swasta yang bergantung kepada yayasan, akan tetapi peran pemimpin madrasah dalam hal ini sangat penting karena yayasan tidak mengelola proses pendidikan. Yang dilakukan oleh yayasan adalah untuk memenuhi kebutuhan madrasah menjalankan proses pendidikan, sedangkan untuk pengelolaannya

diserahkan kepada madrasah. Jika kepala madrasah tidak mampu mengelola lembaga pendidikan maka dukungan yang diberikan oleh yayasan juga akan sia-sia.

Kepala madrasah memiliki tugas untuk melakukan supervisi dan evaluasi kepada guru dan staf. Salah satu langkah yang dilakukan oleh kepala MAS Perguruan Islam Ar-Risalah dalam melakukan pengawasan adalah berkeliling di madrasah selama jam pembelajaran berlangsung. Hal ini dilakukan untuk melihat kondisi kelas dan proses pembelajaran, melihat kedisiplinan guru dalam mengajar, seperti yang diungkapkan dalam wawancara berikut:

“... biasanya saya keliling sekolah, random saja. Cuma untuk melihat gimana nih lingkungan sekolah, bersih ga, ada sampah ga. Gimana kondisi kelas, ada gak gurunya, gimana gurunya melakukan proses pembelajaran. Itu bisa dilihat dan kemudian dijadikan bahan evaluasi.” (Wawancara dengan Bapak H. Aslam Hadi, Lc, Kepala MAS Perguruan Islam Ar-Risalah pada tanggal 14 Januari 2019)

Selain adanya supervisi dari kepala madrasah, MAS Perguruan Islam Ar-Risalah juga diawasi oleh pengawas madrasah dari Kementerian Agama. Berdasarkan Peraturan Menteri Agama Nomor 31 Tahun 2013 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 2 Tahun 2012 Tentang Pengawas Madrasah dan Pengawas Pendidikan Agama Islam Pada sekolah menyebutkan bahwasanya pengawas madrasah adalah guru pegawai negeri sipil yang diangkat dalam jabatan fungsional untuk mengawasi proses akademik dan manajerial di madrasah.

Kepala MAS Perguruan Islam Ar-Risalah menyatakan bahwasanya pengawas madrasah yang ditempatkan dan ditunjuk untuk mengawasi jalannya proses pendidikan di MAS Perguruan Islam Ar-Risalah melakukan bimbingan dan arahan

kepada guru. Guru diminta untuk melengkapi bahan-bahan yang akan diperiksa jika pengawas madrasah datang ke madrasah. Ketika pengawas madrasah datang ke madrasah maka kepala sekolah beserta jajarannya sudah siap dengan bahan-bahan yang sekiranya akan diperiksa oleh pengawas.

Selain itu pengawas madrasah juga berfungsi untuk memberikan binaan kepada guru untuk berinovasi dalam proses pembelajaran. Bentuk pembinaan yang dilakukan oleh pengawas madrasah di MAS Perguruan Islam Ar-Risalah adalah dengan memberikan pelatihan kepada para guru yang terkait dengan penyusunan bahan ajar dan memotivasi guru untuk selalu berinovasi dalam proses pembelajaran.

Pelaksanaan pendidikan merupakan kewajiban dari pemerintah dan semua rakyat Indonesia memiliki hak untuk mendapatkan pendidikan. Akan tetapi dengan minimnya kemampuan pemerintah untuk menyelenggarakan pendidikan, dibutuhkan partisipasi masyarakat sehingga muncul lembaga pendidikan yang dikelola oleh masyarakat. Dengan kemampuan yang terbatas, masyarakat menyelenggarakan pendidikan dengan harapan menciptakan sebuah lembaga pendidikan yang berkualitas agar tercapai cita-cita pendidikan nasional. Salah satunya adalah MAS Perguruan Islam Ar-Risalah.

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat diketahui pentingnya pengelolaan terhadap lembaga pendidikan. Terwujudnya suatu lembaga pendidikan yang berkualitas membutuhkan pengelolaan terhadap sumber dayanya. Sebagai sebuah madrasah swasta membutuhkan dukungan dari yayasan sebagai penyelenggara lembaga pendidikan, dan Kementerian Agama. Untuk itu berdasarkan fenomena

yang ada peneliti tertarik untuk melihat pengelolaan yang dilakukan MAS Perguruan Islam Ar-Risalah dalam mencapai tujuan pendidikannya.

1.2 Rumusan Masalah

Agar penelitian ini dapat mempertegas pembahasannya maka berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan oleh peneliti, rumusan masalah penelitian yaitu bagaimana pengelolaan Madrasah Aliyah Swasta Ar-Risalah Kota Padang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan pengelolaan Madrasah Aliyah Swasta Ar-Risalah.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya bagi mahasiswa jurusan Administrasi Publik sebagai referensi terkait bidang kajian ini.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah agar dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran kepada Yayasan Wakaf Ar-Risalah, Madrasah Aliyah Swasta Ar-Risalah dan madrasah lainnya di Kota Padang.

