

# STRATEGI PENINGKATAN DAYA SAING MADRASAH; Studi Kasus Madrasah Ibtidaiyah Negeri Madiun

## STRATEGIES TO INCREASE ISLAMIC SCHOOL COMPETITIVENESS: Case Study in Madiun Public Islamic Elementary School

**Imam Tholkhah**

Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan  
Badan Litbang dan Diklat Kemenag RI  
Alamat Jl. MH Thamrin No. 6 Jakarta Pusat  
Email: itholkhah@yahoo.co.id

Naskah diterima 10 Mei 2016, direvisi 30 Mei 2016, disetujui 15 Juni 2016

### **Abstract**

*This research is aimed at acknowledging competitiveness increase model and strategies in the Madura Public Islamic Elementary School. For years, this Islamic school has been in a really degraded condition. However, within the past few decades, it has been drastically reviving and able to prove itself as a superior and competitive Islamic school. This change then becomes attractive to be researched on so that the success achieved by this Islamic school can later be duplicated by other Islamic schools. This research is a qualitative research with case study approach. Data collection was performed through observations, interviews, group discussions and document tracing. This research results in finding that the factors of school principal leadership, learning innovations, teachers and quality school facilities are the main aspects that are able to increase this Islamic school's quality and competitiveness. These factors have brought this Islamic school able to reach achievements in various fields and thereafter have brought a stream of people registering their children with this Islamic school.*

**Keywords:** Islamic elementary school, competitiveness, quality Islamic school, Islamic school development

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model dan strategi peningkatan daya saing di Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Madura. Selama bertahun-tahun madrasah ini dalam kondisi sangat terpuruk. Namun beberapa dekade terakhir kemudian bangkit secara drastis dan mampu membuktikan diri sebagai madrasah unggul dan mempunyai daya saing. Perubahan inilah yang kemudian menarik untuk diteliti sehingga capaian keberhasilan madrasah ini nantinya dapat diduplikasi oleh madrasah-madrasah lain. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, diskusi kelompok dan penelusuran dokumen. Penelitian ini menghasilkan temuan bahwa faktor kepemimpinan (leadership) kepala madrasah, inovasi pembelajaran, guru, dan sarana madrasah yang berkualitas merupakan aspek utama yang mampu meningkatkan kualitas dan daya saing madrasah ini. Faktor-faktor inilah yang membuat madrasah ini dapat meraih prestasi di berbagai bidang dan kemudian membuat masyarakat berduyun-duyun ingin menyekolahkan anak mereka di madrasah ini.

**Kata kunci:** madrasah ibtidaiyah, daya saing, madrasah berkualitas, pengembangan madrasah

## PENDAHULUAN

Jumlah madrasah dari tahun ke tahun terus meningkat. Berdasarkan data statistik pendidikan Islam tahun 1997, jumlah madrasah<sup>1</sup> di Indonesia sebanyak 47.988 buah, kemudian pada tahun 2015 jumlah madrasah menjadi 76.551 buah, dengan jumlah siswa lebih dari 8 juta anak. Data tersebut menunjukkan adanya kenaikan sekitar 60% selama 18 tahun, atau rata-rata setiap tahun naik 3%. Hanya saja masalahnya adalah bahwa tingkat daya saing pendidikan madrasah belum menggembirakan, kecuali pada sejumlah madrasah yang sudah masuk dalam kategori unggulan. Hal ini tergambar digambarkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan bahwa pada umumnya kondisi madrasah dilihat dari sarana pembelajaran, kondisi kualitas pendidik dan tenaga kependidikan serta kondisi pembiayaan madrasah pada umumnya masih memprihatinkan dibandingkan dengan lembaga pendidikan sekolah. Kondisi madrasah yang memprihatinkan ini mengakibatkan daya saing madrasah menjadi lemah, yang pada gilirannya madrasah kurang memperoleh perhatian masyarakat dibanding dengan sekolah umum. Bahkan sebagian madrasah, karena sedikitnya jumlah siswa yang belajar di dalamnya, merubah fungsi dan identitasnya menjadi sekolah.

Di antara tantangan daya saing yang cukup fenomenal bagi madrasah adalah bahwa saat ini banyak sekolah yang telah menjadikan pendidikan agama Islam

menjadi faktor unggulan atau nilai tambah yang menjadi daya tarik masyarakat Islam. Para pimpinan sekolah tersebut tampaknya berasumsi bahwa masyarakat Islam yang berada di sekitar lingkungan sekolah akan semakin mendukung sekolah-sekolah yang mampu memperkuat pendidikan agama anak-anaknya yang berada di sekolah. Untuk itu sekolah kemudian memperkuat materi pendidikan agama dengan menambah jumlah jam pendidikan agama di luar kelas, sehingga sekolah nampak menjadi *full day school*. Pada sekolah-sekolah tersebut, identitas keislaman sangat menonjol. Simbol-simbol keagamaan seperti keberadaan masjid, shalat dhuha, shalat jamaah dhuhur, istighatsah, tadarus al-Quran di pagi hari, peringatan hari-hari besar Islam, pakaian menutup aurat, jilbab (untuk pakaian wanita), celana panjang untuk pakaian pria menjadi hal yang lazim di sekolah. Bahkan untuk sekolah-sekolah dengan identitas “terpadu”, seperti Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT), Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT), dan Sekolah Menengah Atas Terpadu (SMAIT), pendidikan agama Islam baik dilihat dari aspek kognitif dan afektif sangat menonjol. Dengan menjadikan pendidikan agama Islam sebagai faktor unggulan, secara tidak langsung juga telah meningkatkan daya saing sekolah terhadap madrasah semakin tinggi.

Namun demikian bukan pula berarti bahwa pada pendidikan madrasah tidak memiliki daya saing sama sekali. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan, kini telah mulai tumbuh sejumlah pendidikan madrasah yang unggul dan memiliki daya saing melebihi sekolah-

<sup>1</sup> Mencakup Raudhatul Athfal (RA), Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA).

sekolah di sekitarnya. Di antara indikasi tingginya daya saing madrasah tersebut terlihat dari semakin besarnya minat masyarakat yang masuk pada madrasah. Bahkan sebagian madrasah harus menolak sejumlah pendaftar, karena kapasitas gedung madrasah yang tidak mampu lagi menampung siswa.<sup>2</sup>

Di antara madrasah yang memiliki daya saing tinggi ini adalah Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Madiun. Tingginya daya saing madrasah ini terlihat dari meningkatnya jumlah calon siswa yang mendaftar masuk madrasah dan besarnya calon siswa yang ditolak masuk madrasah ini. Di sisi lain, beberapa sekolah dasar yang ada di sekitar madrasah tersebut diinformasikan sulit memenuhi kuota siswa yang masuk di sekolah tersebut. Bahkan, di beberapa sekolah, karena minimnya siswa yang mendaftar, membuat Dinas Pendidikan kemudian membuat kebijakan untuk *merger* beberapa sekolah dasar di Madiun.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya-upaya yang telah dilakukan MIN Madiun sehingga membuatnya menjadi madrasah yang berkualitas dan mempunyai daya saing. Manfaat dari penelitian ini antara lain: 1) sebagai bahan masukan bagi para pengembang madrasah dalam rangka meningkatkan daya saing, 2) bahan masukan bagi madrasah bersangkutan dalam rangka mempertahankan dan mengembangkan prestasinya, 3) sebagai teladan untuk madrasah-madrasah lain, terutama yang kondisinya masih tertinggal sehingga dapat meningkatkan diri ke arah yang lebih baik.

<sup>2</sup> menampungnya (Asrori S. Karni (ed). 2012: 1).

## METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus dengan pendekatan kualitatif. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, diskusi kelompok (*focus group discussion*) dan observasi. Wawancara dilakukan kepada beberapa responden yang merupakan responden kunci (*key informan*) yang terdiri dari kepala kantor kementerian agama, kepala madrasah, para guru, pengawas, komite madrasah, dan beberapa orangtua siswa. Diskusi kelompok dilakukan untuk kepentingan triangulasi terhadap data-data yang telah diperoleh sebelumnya, dan sekaligus untuk menggali adanya data baru yang belum tersampaikan pada saat wawancara. Sedangkan observasi dilakukan dalam rangka melihat langsung terhadap kondisi dan situasi pembelajaran madrasah, baik dari penyelenggaraan, proses pengajaran, maupun dari aspek penyediaan sarana dan prasarana. Dokumentasi adalah pengumpulan data tertulis berupa buku, dokumen berkas dan surat-menyurat, dan profile madrasah. Analisa yang digunakan dalam laporan penelitian adalah analisa deskriptif dan naratif, serta penarikan kesimpulan yang bersifat induksi atau deduksi terhadap data yang ditemukan.

### Kajian Pustaka

#### **Konsep Madrasah**

Istilah madrasah berasal dari bahasa Arab yang memiliki arti “tempat belajar”. Kata “madrasah” dalam bahasa Arab adalah bentuk kata “keterangan tempat” dari akar kata “*darasa*”. Dengan demikian, secara harfiah “madrasah” dapat diartikan sebagai “tempat belajar” atau “tempat

untuk memberikan pelajaran”.<sup>3</sup> Selanjutnya, dalam bahasa Indonesia, kata “madrasah” sudah sangat lazim dan dipahami dan diartikan sebagai “sekolah”, meskipun kata “sekolah” itu sendiri bukan berasal dari bahasa Indonesia, melainkan dari bahasa asing “school”. Dalam bahasa Indonesia, kata “madrasah” tetap dipakai dengan kata aslinya yakni “*madrasah*” yang diartikan sebagai lembaga pendidikan tingkat dasar dan menengah. Dalam pengertian yang lebih luas, madrasah mengandung arti tempat atau wahana proses belajar mengajar yang dilakukan secara terarah, terpimpin dan terkendali berbasiskan nilai-nilai ajaran Islam. Secara teknis, pembelajaran di madrasah menggambarkan proses pembelajaran secara formal yang tidak berbeda dengan sekolah pada umumnya, namun secara kultural, madrasah memiliki spesifikasi atau karakteristik yakni pembelajaran yang bertumpu pada pengembangan substansi ajaran Islam.<sup>4</sup>

Dalam perkembangannya, madrasah telah mengalami berbagai perubahan yakni dari sistem pembelajaran pesantren ke sistem madrasah; dari metode tradisional ke klasikal; dari sistem *halaqah* ke bangku, meja dan papan tulis; dari kurikulum tradisional ke modern; dari pendidikan klasik ke pembaharuan pendidikan yang modern.<sup>5</sup> Berbagai perubahan tersebut

menunjukkan adanya proses atau upaya-upaya pembangunan pendidikan madrasah ke arah yang lebih maju dan berdaya saing dari waktu ke waktu.

Sebagai lembaga pendidikan, kini madrasah makin dikenal di Indonesia. Pada awalnya madrasah merupakan perkembangan lebih lanjut dan formalisasi dari tradisi pendidikan komunitas Islam yang sudah berlangsung lama di masjid, *masjid-khan*, dan *kutab* di Timur Tengah, meskipun kehadiran madrasah tidak serta merta mengakhiri peran masjid, *masjid-khan* dan *kuttab* sebagai pusat-pusat pendidikan Islam.<sup>6</sup> Dalam dunia Islam, madrasah mulai berkembang sekitar abad ke-10 Masehi. Untuk konteks Indonesia, madrasah baru mulai tumbuh sekitar pertengahan abad ke-19.<sup>7</sup>

Pada umumnya madrasah di Indonesia dilahirkan dan dikembangkan oleh komunitas pesantren. Di berbagai tempat, pengasuh pesantren, selain tetap melangsungkan sistem pendidikan tradisionalnya juga mengembangkan sistem pendidikan madrasah sebagai sistem pendidikan modern. Selain itu sebagian para alumni pesantren setelah kembali ke masyarakat mereka juga banyak diantaranya yang kemudian membangun lembaga pendidikan madrasah. Karenanya, pesantren dapat dikatakan sebagai basis penting dalam penyebaran lembaga pendidikan madrasah di segenap pelosok Indonesia.<sup>8</sup> Di Indonesia,

<sup>3</sup>Haidar Putra Daulay. 2001. *Historisitas dan Eksistensi (Pesantren, Sekolah dan Madrasah)*. Yogyakarta: PT. Tiara Wacana, h. 59.

<sup>4</sup>Masykuri dkk. 2005. *Profil MadrasahTsanawiyah*. Jakarta: Departemen Agama RI, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam, h. 2.

<sup>5</sup> Badri Yatim, dkk. 2000. *Sejarah Perkembangan Madrasah*. Jakarta: Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, h. 198.

<sup>6</sup>Arief Subhan. 2012. *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia Abad ke 20 - Pergumulan Antara Modernisasi dan Identitas*. Jakarta: Prenada Media Group, h. 37.

<sup>7</sup>Tim Penyusun Buku Subdit Madrasah. 1999. *Sejarah Perkembangan Madrasah*. Jakarta: Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam, h. 6.

<sup>8</sup>Arief Subhan, *Lembaga Pendidikan...*, h. 74.

kini madrasah telah menjadi bagian integral dari sistem pendidikan nasional. Dalam sistem pendidikan nasional, eksistensi dan status madrasah diakui sama dengan sekolah. Hanya saja, secara administratif satuan pendidikan madrasah berada di bawah tanggung jawab Kementerian Agama, sedangkan satuan pendidikan sekolah berada di bawah tanggung jawab Dinas Pendidikan Pemerintah Daerah. Adanya perbedaan penanggung jawab administratif dua satuan pendidikan tersebut telah menempatkan satuan pendidikan sekolah dan madrasah dalam posisi yang berhadapan dan bersaing. Persaingan ini, pada tataran praksis, terutama adalah dalam hal perekrutan siswa.

Secara formal, madrasah memang telah memiliki posisi yang sama dengan sekolah. Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 pasal 17 bahwa pendidikan dasar berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat, serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat. Pada peraturan Menteri Agama disebutkan bahwa madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama Islam yang mencakup Raudatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah dan Madrasah Aliyah Kejuruan.<sup>9</sup>

Uraian di atas menunjukkan bahwa eksistensi antara sekolah dan madrasah

adalah setara dan sama-sama sebagai institusi penyelenggaraan pendidikan formal tingkat dasar dan menengah yang bertujuan untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Dalam posisi ini maka antara madrasah dan sekolah dapat menjadi mitra bersaing secara sehat. Memang, secara substansial madrasah telah lama dikenal identik dengan “sekolah agama” yang memiliki karakteristik yang berbeda dengan sekolah umum. Namun dewasa ini madrasah makin dikenal sebagai sekolah umum yang berciri khas Islam. Karena itu, perbedaan antara madrasah dan sekolah sekarang ini terletak pada muatan pembelajaran agama Islam. Pada madrasah, muatan pembelajaran agama lebih banyak dibanding dengan sekolah.

### **Konsep Daya Saing Madrasah**

Daya saing terdiri dari dua kata “daya” dan “saing”. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, kata “daya” memiliki beberapa arti: 1) kemampuan melakukan sesuatu atau kemampuan bertindak, 2) kekuatan; tenaga (yang menyebabkan sesuatu bergerak, dan sebagainya, 3) muslihat, 4) akal; ikhtiar, atau upaya. Sedangkan kata “saing” dimaknai sama dengan “bersaing” yang kemudian dimaknai dengan kata berlomba (atas mengatasi atau dahulu mendahului).<sup>10</sup> Dalam Kamus Bahasa Indonesia Online, pengertian kata “daya saing” adalah “kemampuan makhluk hidup untuk dapat tumbuh (berkembang) secara normal di antara makhluk hidup lainnya sebagai pesaing dalam satu habitat (dalam satu bidang usaha, dan sebagainya).<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Permenag RI Nomor 60 Tahun 2015, tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.

<sup>10</sup> <http://kbbi.web.id/> Diakses pada 2 Juli 2015.

<sup>11</sup> <http://kamusbahasaIndonesia.org/> Diakses pada 2 Juli 2015.

Berdasarkan pengertian di atas maka istilah daya saing madrasah menurut penulis adalah kemampuan satuan pendidikan madrasah untuk melakukan tindakan atau upaya tertentu dalam rangka meningkatkan mutu pendidikannya agar lebih unggul dan mampu bersaing dengan satuan pendidikan lain yang setara. Satuan pendidikan lain yang setara ini adalah satuan pendidikan sekolah atau sesama satuan pendidikan madrasah. Secara konseptual, salah satu cara untuk meningkatkan daya saing adalah dengan inovasi, meskipun konsep ini tidaklah mudah diterapkan pada tataran empiris. Kata inovasi berasal dari bahasa Inggris “*innovation*” yang berarti pembaruan, atau penemuan baru. Dalam Kamus Sosiologi, inovasi dimaknai dengan penemuan baru pada unsur kebudayaan masyarakat. Atas dasar pengertian ini maka daya saing pendidikan madrasah dapat dilakukan dengan memperbaiki atau memperbaiki berbagai faktor yang dapat berdampak langsung atau tidak langsung terhadap kualitas pendidikan madrasah.

Secara praktis, indikasi adanya daya saing madrasah adalah: *pertama*, jumlah pendaftar melampaui kapasitas ruang belajar yang tersedia. Karena itu, semakin besar jumlah pendaftar pada madrasah semakin tinggi daya saing yang dimiliki madrasah tersebut. *Kedua*, memiliki prestasi kejuaraan setiap tahun, baik pada bidang akademik atau non akademik, serendah-rendahnya tingkat kota/kabupaten, dan tertinggi berprestasi pada tingkat internasional.

Daya saing madrasah dipengaruhi oleh beberapa faktor: *Pertama*, *leadership* kepala madrasah. Tingkat daya saing madrasah sangat dipengaruhi oleh kualitas *leadership* seorang kepala madrasah. Kepemimpinan

kepala madrasah yang berkualitas tinggi akan mampu mengerakkan, memanfaatkan dan membangun komitmen yang tinggi terhadap segenap unsur madrasah untuk secara bersama meningkatkan daya saing madrasah. Bahkan *leadership* kepala madrasah yang berkualitas juga akan mampu memanfaatkan potensi *stakeholders* untuk mendukung peningkatan daya saing madrasah.

*Kedua*, faktor inovasi pembelajaran madrasah. Tingkat daya saing madrasah juga akan sangat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya inovasi pembelajaran. Inovasi pembelajaran ini dapat berupa pembaharuan metodologi dalam pembelajaran, sehingga mampu meningkatkan kualitas hasil belajar siswa. Inovasi pembelajaran ini dapat juga bersifat substansi, dengan memberikan materi-materi tambahan di luar kurikulum konvensional yang memang sangat dibutuhkan untuk bekal peserta didik dalam menghadapi tantangan hidup di era peradaban global. Inovasi pembelajaran dapat juga bersifat instrumental dengan menyiapkan sarana belajar yang canggih, lebih modern, unik, yang memiliki daya tarik dan citra positif bagi masyarakat yang akan masuk madrasah. Keberadaan inovasi pembelajaran ini sangat bergantung pada kepala madrasah dan guru.

*Ketiga*, kualitas pendidik. Kualitas pendidik sangat berpengaruh pada tingkat daya saing madrasah. Kualitas pendidik akan berdampak positif pada peningkatan kualitas peserta didik dalam meraih prestasi. Selanjutnya, semakin banyak peserta didik yang berprestasi maka akan berdampak pada meningkatnya daya saing madrasah tersebut. Kualitas pendidik sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan

kepala madrasah, dalam arti sejauh mana kepala madrasah memberikan pembinaan, bimbingan, kontrol, evaluasi dan motivasi terhadap guru.

*Keempat*, kualitas sarana. Kualitas sarana juga menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing madrasah. Di beberapa madrasah yang masuk kategori unggulan, umumnya memiliki kualitas dan ragam jenis sarana yang memadai. Semakin tinggi kualitas sarana juga akan semakin memiliki daya tarik masyarakat untuk memasukkan anak mereka ke madrasah. Keberadaan sarana juga sangat tergantung atau dipengaruhi oleh pola kepemimpinan kepala madrasah.

*Kelima*, kualitas kerjasama. Kerjasama akan memberikan keuntungan yang besar, baik bersifat material maupun non material. Keberadaan dan kualitas kerjasama sekolah juga sangat tergantung pada pola kepemimpinan kepala madrasah.

*Keenam*, prestasi madrasah. Prestasi madrasah baik bidang akademik maupun non akademik dalam ajang kompetisi baik di tingkat lokal maupun nasional yang diselenggarakan oleh unit-unit atau organisasi pendidikan dapat mendorong meningkatkan daya saing madrasah. Prestasi madrasah merupakan salah satu indikasi dari sebuah madrasah yang berkualitas dan berdaya saing. Semakin besar jumlah prestasi madrasah yang diperoleh maka akan meningkatkan daya tarik masyarakat, yang berarti juga akan meningkat daya saing madrasah. Prestasi madrasah dapat berupa prestasi peserta didik, pendidik, atau institusi.

*Ketujuh*, minat masyarakat. Besarnya jumlah peminat yang masuk madrasah

dapat dipandang sebagai indikasi madrasah tersebut berkualitas dan memiliki daya saing yang tinggi. Semakin tinggi jumlah peminat madrasah maka akan memungkinkan adanya seleksi peserta didik, sehingga madrasah tersebut mendapatkan *input* siswa yang berkualitas. *Input* siswa yang berkualitas ini tentunya akan memudahkan madrasah dalam meningkatkan prestasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil Madrasah

Madrasah Ibtidaiyah (MIN) Madiun terletak di Desa Demangan, Kota Madiun. Awalnya madrasah ini adalah madrasah swasta yang kemudian pada tanggal 21 April 1982 statusnya dinegerikan oleh Menteri Agama, H. Alamsyah Ratu Perwiranegara. Perubahan status ini dimaksudkan agar madrasah bisa berkembang lebih baik dan mampu bersaing dengan lembaga pendidikan lain yang sejenis dan setara. Sejak berdirinya MIN Madiun telah dipimpin oleh empat orang kepala madrasah, yaitu: (1) Fadli, S.Ag., tahun 1982 – 1992; (2) Umar Sjahid, BSw, tahun 1992 – 2000; (3) Mas'ud, S.Ag., tahun 2000 – 2006; (4) Bambang Wiyono, S.Ag. M.Pd., dari April 2006 – sekarang

Perjuangan MIN Madiun hingga akhirnya menjadi madrasah unggulan tidaklah mudah. Sebagaimana dikisahkan oleh Ketua Komite Madrasah, Sopiyan, MIN Madiun pada beberapa dekade sangat sulit untuk mendapatkan murid. Masyarakat lebih menyukai anak-anaknya masuk di Sekolah Dasar (SD). Para pimpinan madrasah, guru dan tokoh masyarakat yang peduli madrasah kemudian melakukan sosialisasi

kepada masyarakat secara *door to door* untuk mencari siswa madrasah. Melalui forum pengajian, majelis taklim dan jamaah masjid, masyarakat Islam dibujuk dan diberi penjelasan agar memasukkan anak-anaknya di MIN Madiun. Kegiatan sosialisasi ini dilakukan setiap tahun menjelang penerimaan murid baru oleh para pimpinan dan guru madrasah, terutama pada periode kepala madrasah.

Hingga tahun 2006, siswa yang masuk ke MIN Madiun tidak lebih dari satu kelas. MIN Madiun baru mulai memiliki daya saing pada tahun 2007, berkat usaha keras dan inovasi pimpinan madrasah, Bambang Wiyono, yang didukung oleh para pendidik, tenaga kependidikan dan komite madrasah. Kini MIN Madiun telah menjadi populer, unggul, dan diminati masyarakat Madiun dan sekitarnya. Saat tahun ajaran baru, waktu pendaftaran hanya dibuka selama tiga hari dan jumlah peminat sudah melebihi kapasitas ruangan kelas. Sekarang kondisinya justru terbail. Kalau masa sebelumnya terasa sulit untuk memperoleh siswa, kini MIN Madiun justru terasa sulit secara psikologis lantaran harus menolak banyaknya masyarakat yang mendaftarkan anaknya untuk masuk di madrasah ini. Karena itu madrasah melakukan seleksi yang relatif ketat untuk bisa masuk madrasah ini. Pada tahun 2015, calon siswa yang mendaftar berjumlah sekitar 550 orang. Sedangkan yang mampu ditampung kurang lebih 220 orang.<sup>12</sup>

Di antara faktor penting yang mendukung meningkatnya daya saing madrasah adalah: *Pertama*, sarana dan

prasarana pendidikan yang relative memadai. MIN Madiun memiliki 34 ruang kelas, 1 ruang kepala, 1 ruang guru, 1 ruang TU, 1 ruang tamu, 1 ruang OSIS, 1 ruang BK, 1 ruang keterampilan, 1 laboratorium komputer, 1 perpustakaan, 1 multimedia, 1 mushalla, 1 kantin umum dan 1 kantin kejujuran, 1 taman IPA, 1 Lab IPA, 1 ruang UKS, 1 ruang serbaguna, dan 1 lapangan olahraga. Seluruh ruang kelas MIN Madiun dilengkapi dengan media LCD/proyektor sebagai sarana untuk mempermudah proses pembelajaran. Tahun ajaran baru 2016, ruang kelas bertambah lagi sebanyak 4 kelas, yang saat ini sedang dalam proses penyelesaian. Laboratorium komputer berisi 24 unit computer dengan grade pentium IV yang telah dikondisikan dalam LAN (Local Area Network) dan telah terhubung dengan internet. Melalui laboratorium komputer ini, media pembelajaran bahasa asing, IPA, IPS, dan Pendidikan Agama mulai dikembangkan.

Kalau dibilang sebagai kekurangan adalah berkenaan dengan perpustakaan. Perpustakaan MIN Madiun tergolong masih sederhana. Sistem perpustakaan yang digunakan yang digunakan masih manual, dengan sistem katalogisasi konvensional. Jumlah jenis buku baru sekitar 2000 judul dengan jumlah eksemplar sekitar 5000 eksemplar.

Mushala madrasah juga terlihat kurang memadai. Mushala ini memiliki luas 14 m<sup>2</sup> x 14 m<sup>2</sup>, yang mampu menampung sekitar 200 siswa. Mushala digunakan secara bergantian, karena jumlah peserta didik lebih dari 1000 anak. Lapangan olahraga yang dimiliki MIN Madiun cukup luas, yang di dimanfaatkan untuk volley ball, basket, bulu tangkis, tenis meja, atletik,

<sup>12</sup> Wawancara dengan kepala madrasah, pada 2 Mei 2015.



dan upacara. MIN Madiun juga memiliki sebuah *green house*/taman IPA, yang berisi beraneka ragam tumbuhan sebagai sarana pembelajaran Ilmu Pengetahuan Alam (sains). Di sini siswa dapat mempraktekkan kegiatan pembelajaran yang terkait dengan biologi, sehingga diharapkan siswa akan lebih menguasai kompetensi dasar yang telah ditetapkan, disamping membekali siswa agar memiliki rasa simpati dan empati terhadap lingkungan alam di sekitar mereka.

Usaha Kesehatan Madrasah (UKM) di MIN Madiun difungsikan sebagai sarana pembelajaran pendidikan kesehatan sekaligus layanan kesehatan bagi warga madrasah. Melalui sarana ini para siswa diharapkan mampu memberikan pertolongan pertama berkenaan dengan gangguan kesehatan siswa yang terjadi saat proses pembelajaran berlangsung sekaligus sebagai sarana pembelajaran dalam menjaga kebersihan dan kesehatan diri siswa. Dalam rangka menanamkan sifat kejujuran dalam diri siswa, MIN Madiun memiliki sebuah kantin kejujuran, di samping kantin umum. Di kantin kejujuran ini, siswa dapat mengambil aneka jajanan sendiri, lalu membayar dan mengambil uang kembalian tanpa diawasi oleh petugas. Di samping menyediakan aneka makanan yang higienis, kantin ini digunakan sebagai penanaman sifat kejujuran yang sangat diperlukan dalam rangka mendukung terciptanya anak bangsa yang baik.

*Kedua*, adanya ketenagaan yang cukup memadai. Dari sudut ketenagaan, MIN Madiun telah didukung oleh sejumlah tenaga yang cukup memadai. Hampir seluruhnya sudah memenuhi standar kualifikasi nasional, bahkan beberapa telah melampaui standar. Secara detail, saat penelitian

dilakukan, MIN Madiun memiliki 59 guru, terdiri dari 52 guru berkualifikasi S1 dan 2 orang memiliki kualifikasi S2. Selebihnya, 3 orang guru angkatan lama tidak memiliki kualifikasi S1. Dari sejumlah guru tersebut, sebanyak 33 guru berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS), sedangkan selebihnya, 26 orang, berstatus non PNS.

*Ketiga*, adanya bantuan pembiayaan di luar APBN. Pada dasarnya pembiayaan MIN Madiun, sebagaimana MIN pada umumnya, menggunakan APBN, yang jumlahnya sangat tergantung pada persetujuan dari Kementerian Agama di daerah atau di pusat. Namun untuk menjadi MIN unggulan, biaya pengembangan pendidikan tidak hanya tergantung pada APBN yang jumlahnya telah terstandar secara nasional. Atas kerjasama yang baik antara pimpinan madrasah dan komite madrasah, pembiayaan pengembangan pendidikan madrasah juga didukung oleh komite madrasah yang bekerjasama dengan pihak lain. Dalam hal ini komite madrasah telah banyak menjadi sponsor untuk membiayai pendidikan madrasah. Di antara pembiayaan yang diberikan oleh komite adalah, secara aktif membelikan perluasan lahan di sekitar madrasah, membuat halaman untuk upacara, membuat taman, dan membantu kekurangan biaya pembangunan sarana ruangan kelas, laboratorium dan masjid. Selain itu masing-masing orangtua siswa, terutama pada kelas unggulan, juga memberikan biaya untuk kepentingan prestasi anaknya masing-masing. Misalnya membayar untuk tambahan aktifitas yang sifatnya akademik dan non akademik di luar sistem pembelajaran madrasah reguler.

*Keempat*, adanya *input* siswa yang selektif. *Input* siswa MIN Madiun berasal

dari kota Madiun dan kabupaten sekitarnya, seperti Kabupaten Madiun, Magetan, dan Ngawi. *Input* para siswa diseleksi melalui tes membaca, menulis, dan berhitung/matematika. Selain itu, untuk menyeleksi siswa yang masuk, MIN Madiun juga menggunakan jasa psikolog. Tes tersebut digunakan untuk mengelompokkan siswa-siswa yang berkategori memiliki potensi masuk dalam kelas unggulan atau kelas reguler. Namun tidak mutlak bagi yang memiliki potensi unggul dapat masuk di kelas unggulan. Untuk masuk di kelas unggulan, selain harus memiliki potensi akademik atau keterampilan yang unggul, orangtua anak juga harus membuat surat permohonan dan menandatangani pernyataan untuk mengikuti aturan-aturan yang berlaku pada kelas unggulan. Kelas unggulan memiliki jumlah kegiatan dan jam tambahan yang mengharuskan orangtua memikul beban biaya masing-masing dan merelakan anak-anaknya pulang lebih lambat. Bagi orangtua yang tidak meminta atau tidak bersedia membuat pernyataan mengikuti aturan pada kelas unggulan, meskipun siswa memiliki potensi unggul, maka siswa tersebut akan dimasukkan pada kelas reguler. Sebaliknya, meskipun orangtua berminat anaknya masuk di kelas unggulan, dan bersedia membayar berapapun yang diminta dalam kelas unggulan, kalau anaknya tidak memiliki potensi unggul, maka anak tersebut tetap akan dimasukkan ke kelas reguler. Kelas unggulan ini dibuat dalam rangka meningkatkan daya saing, terutama untuk menjaring para siswa dari kalangan masyarakat kelas menengah ke atas.

*Kelima*, adanya peningkatan minat masyarakat. Animo masyarakat terhadap

MIN Madiun dari tahun ke tahun terus meningkat. Sebagaimana telah disinggung dalam bagian terdahulu, hingga tahun 2006, MIN Madiun keseuaan mencari siswa. Perolehan siswa secara keseluruhan kurang dari 300 siswa. Namun mulai tahun 2007, jumlah siswa secara keseluruhan mulai meningkat menjadi lebih dari 300 siswa dan di tahun 2015 jumlah siswa menjadi lebih dari 1200 orang. Pada tahun-tahun selanjutnya penambahan siswa berkembang secara signifikan. Perkembangan ini menandakan tingkat kepercayaan masyarakat pada MIN Madiun semakin tinggi yang juga berarti meningkatkan daya saing madrasah yang semakin baik. Berikut ini adalah tabel peningkatan siswa mulai tahun 2007/2008 sampai 2014/2015.

Tabel 1:  
Perkembangan Jumlah Siswa  
Tahun 2007/2008 – 2014/2015

TAHUN	LAKI-LAKI	PEREMPUAN	JUMLAH
2007/2008	164	179	343
2008/2009	198	224	422
2009/2010	255	286	541
2010/2011	317	374	691
2011/2012	427	479	858
2012/2013	477	549	1026
2013/2014	546	616	1162
2014/2015	580	672	1252

Tabel di atas menggambarkan bahwa perkembangan jumlah siswa dari tahun ketahun meningkat secara drastis. Pada tahun 2007/2008 jumlah siswa sebesar 343 orang dan pada tahun 2014/2015 jumlah siswa menjadi 1252 orang. Peningkatan jumlah tersebut diikuti dengan peningkatan fasilitas ruang kelas, dan selanjutnya

diadakan seleksi penerimaan. Menurut kepala madrasah, rata-rata calon siswa yang mendaftar cukup besar jumlahnya. Jumlah yang diterima dari pendaftar pada tahun ini sekitar 60 % dari pendaftar. Peningkatan jumlah siswa yang mendaftar dan yang diterima tersebut juga dapat dimaknai sebagai adanya peningkatan minat masyarakat terhadap madrasah. Tabel di atas juga menggambarkan jumlah siswa perempuan (sebanyak 672 orang) lebih besar dibanding dengan siswa laki-laki (sebanyak 580 orang).

Tabel 2:  
Jumlah Siswa dan Rombongan Belajar di Madrasah  
tahun ajaran 2014/2015

No	Jumlah Peserta Didik				Jml Rombel
	Berdasar kelas	Jumlah	Laki	Wanita	
1	Kelas 1	223	100	123	6
2	Kelas 2	257	117	140	7
3	Kelas 3	216	94	122	6
4	Kelas 4	209	98	111	6
5	Kelas 5	179	82	97	5
6	Kelas 6	168	89	79	4
<b>Jumlah seluruhnya</b>		<b>1.252</b>	<b>580</b>	<b>672</b>	<b>34</b>

Tabel di atas menggambarkan adanya peningkatan jumlah siswa rombongan belajar. Peningkatan tersebut terlihat dari perbandingan jumlah siswa dan rombel di kelas 6 dan kelas 1. Pada kelas 6, jumlah siswa ada 168 dan rombongan belajar ada 4, dan pada kelas 1 terdapat 216 siswa dan 6 rombel. Saat ini kapasitas MIN Madiun hanya mampu menampung 6 rombel. Kenapa pada kelas dua menampung 7 rombel? Menurut kepala madrasah, karena pada waktu itu desakan dari masyarakat sangat kuat agar menerima lebih dari 6

rombel, sehingga kepala madrasah dengan terpaksa menerima satu rombel lagi yang ditempatkan di ruang laboratorium, sambil menunggu proses penambahan kelas baru. Saat ini MIN Madiun masih memproses tambahan kelas baru, yang memungkinkan pada tahun depan menerima lebih dari 6 rombel. Banyaknya pendaftar menurut kepala madrasah menjadi bahan pemikiran sendiri. Tidak sedikit diantara mereka yang memaksa-maksa agar diberi jalan keluar supaya anaknya bisa diterima. Desakan makin berat dirasakan apabila yang ingin masuk adalah para pejabat atau tokoh masyarakat yang telah dikenal. Karena itulah kemudian dibuat kebijakan bahwa untuk masuk di MIN Madiun perlu seleksi obyektif, melalui tes membaca-menulis-berhitung (calistung) dan psiko test dengan menyewa tim dari luar madrasah.

*Keenam*, adanya kompetensi manajerial yang memadai. Manajemen yang dikembangkan di MIN Madiun pada dasarnya menggunakan model birokrasi. Dalam satuan pendidikan madrasah terdapat struktur organisasi garis komando secara vertikal dan horizontal. Kepala madrasah yang bertindak sebagai manajer, memiliki kekuasaan tertinggi untuk menentukan substansi perencanaan, memilih orang-orang mengorganisasikan sumberdaya, dan melakukan pengendalian terhadap implementasi perencanaan yang telah dibuat. Untuk mendukung implementasi pengembangan pendidikan dibuat struktur organisasi dan pembagian tugas yang jelas. Hubungan antara kepala madrasah dengan para guru dan tenaga kependidikan bersifat vertikal, atasan dan bawahan. Sedangkan hubungan kepala madrasah dengan komite madrasah bersifat horizontal, atau hubungan

koordinatif atau konsultatif. Namun kepala madrasah dalam pengembangan madrasah tidaklah bebas, karena kepala madrasah berada di bawah garis komando Kementerian Agama. Dalam hal ini Kementerian Agama dapat memveto kebijakan madrasah yang dianggap tidak sesuai dengan aturan atau kebijakan Kementerian Agama, dan bahkan posisi kepala madrasah sangat rentan. Sewaktu-waktu dapat dimutasi atau dilengserkan oleh Kepala Kantor Kementerian Agama. Selain itu, secara fungsional kinerja madrasah juga berada di bawah pengawasan Kementerian Agama melalui pengawas madrasah. Pengawas madrasah adalah pejabat fungsional yang diangkat pemerintah melalui kementerian agama, yang bertugas melakukan supervisi atau pengawasan terhadap penyelenggaraan pendidikan madrasah

*Ketujuh*, adanya berbagai inovasi pembelajaran. Pada tahun 2014/2015, Madrasah Ibtidaiyah Negeri (MIN) Madiun menerapkan 2 (dua) kurikulum yaitu: Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) tahun 2006 bagi kelas 2,3,5 dan 6 dan Kurikulum 2013 bagi kelas 1 dan 4. Kurikulum disusun bersama seluruh komponen madrasah, dengan mempertimbangkan seluruh potensi yang dimiliki dan dikembangkan dengan menjadikan Islam sebagai ruh dengan mempertajam bidang keilmiah dalam rangka membentuk pribadi yang berkarakter, tegas dalam kebenaran, dan memiliki kreatifitas yang tinggi sebagai bekal hidup di tengah masyarakat. Pada dasarnya kurikulum yang dikembangkan di madrasah adalah kurikulum nasional, dengan inovasi penguatan-penguatan pada mata pelajaran umum, pelajaran agama

Islam, pembelajaran muatan lokal, dan muatan lembaga.

Inovasi kurikulum untuk mata pelajaran umum yang dilakukan adalah dengan memperkuat mata pelajaran MIPA dan bahasa. Penguatan ini dilakukan untuk memenuhi tuntutan masyarakat dan pencitraan madrasah. Citra madrasah akan naik manakala madrasah mampu mengirim para siswanya untuk mengikuti lomba dan menjadi juara. Penguatan MIPA dan bahasa ini dilakukan dengan cara membentuk tim pembina khusus yang menangani olimpiade, khususnya untuk MIPA, baik yang dilakukan oleh Kemenag atau yang lainnya. Inovasi ini menurut para kepala madrasah cukup berhasil meningkatkan daya saing. Hal ini dibuktikan dengan diraihnya banyak kejuaraan dalam bidang bahasa dan MIPA.

Untuk inovasi kurikulum mata pelajaran agama difokuskan pada mata pelajaran al-Quran. Bimbingan ekstra ketat dilakukan agar setiap siswa kelas 3 MIN mampu menulis Arab dan khatam membaca al-Quran dengan tartil. Pada masa lalu, metode belajar al-Quran yang digunakan adalah metode Iqra'. Namun sejak dua tahun terakhir, metode pembelajaran Baca al-Quran yang digunakan adalah metode UMMI. Metode UMMI dinilai lebih tepat dibanding dengan metode Iqra. Apalagi jika melihat para pengajarnya yang seluruhnya sudah mempunyai sertifikat mengajar metode UMMI. Bacaan metode UMMI lebih fasih dan tartil. Acara khataman baca al-Quran dilakukan dengan program khusus, agar para orangtua mengetahui bahwa anak-anaknya yang masih kelas 3 bisa tamat membaca al-Quran. Sedangkan untuk kelas 4 sampai dengan kelas 6, para siswa dibimbing agar bisa menghafal surat-surat pendek di juz 30.

Selain itu, dalam bidang pendidikan agama, penguatan dilakukan untuk melahirkan kesadaran anak agar mampu melakukan shalat 5 waktu dan puasa wajib tanpa harus disuruh. Inovasi yang dilakukan adalah dengan membiasakan anak-anak melakukan shalat sunah dhuha dan dhuhur berjamaah di masjid madrasah. Selain itu madrasah juga melakukan pemantauan siswa di rumahnya masing-masing melalui orang tua dengan menggunakan buku pemantauan. Kegiatan semacam ini tidak pernah dilakukan oleh para guru dan kepala madrasah sebelumnya. Menurut komite madrasah dan seorang wali murid, kesadaran anak-anak kelas 5 dan 6 untuk melakukan shalat tanpa disuruh ini telah berjalan secara baik. Dalam aspek keagamaan, MIN Madiun juga mengembangkan pembiasaan diri yang berorientasi pada pembentukan karakter siswa agar terbiasa dengan akhlakul karimah. Di antara kegiatan tersebut yang menonjol adalah kegiatan *good morning students, every day with Qur'an*, shalat dhuha, shalat dhuhur berjamaah, infaq itu indah, pemantauan shalat 5 waktu dan baca al-Qur'an, penanaman aqidah/ akhlaq pagi hari, hafalan juz 'amma dan asmaul husna.

Sedangkan inovasi pada pembelajaran muatan lokal dilakukan dengan penguatan bahasa Jawa. Bahasa Jawa dikembangkan agar para siswa mampu menggunakan secara baik bahasa daerah, yang merupakan bahasa ibu dan masyarakat sekitar. Selain itu, MIN Madiun juga memperkuat kemampuan bahasa Inggris untuk para siswa. Penguatan ini dilakukan untuk menunjukkan kepada masyarakat bahwa lulusan MIN Madiun siap bergaul dalam masyarakat internasional. Selain itu, penguatan bahasa Inggris juga dilakukan untuk meningkatkan citra

madrasah sebagai madrasah yang mampu mendidik para siswa dengan lebih baik dibanding dengan satuan pendidikan sejenis yang ada di sekitarnya.

Selain itu, kemampuan siswa berbahasa Inggris juga menjadi salah satu mata pelajaran yang dilombakan pada tingkat lokal maupun nasional. Dengan penguatan ini diharapkan madrasah mampu mengirim para siswanya mengikuti lomba tersebut. Selain itu juga terdapat inovasi pembelajaran yang disebut dengan inovasi muatan lembaga, yang substansinya adalah pembelajaran komputer. Pendidikan komputer ini dilakukan sebagai respon atas tingginya minat masyarakat yang menginginkan agar anak mereka mengenal teknologi modern *notabene* dibutuhkan di masa depan. Pendidikan komputer pada MIN Madiun diajarkan mulai dari kelas 1 hingga kelas 6. Targetnya adalah bahwa setiap alumni MIN Madiun harus memiliki kemampuan menggunakan program *microsof word*, *power point*, *exel* dan *browsing internet*.

Selanjutnya, MIN Madiun juga melakukan inovasi dalam pembelajaran pengembangan diri. Inovasi ini dilakukan sebagai salah satu instrumen pencitraan agar madrasah semakin dikenal masyarakat. Beberapa kegiatan pengembangan diri yang dinilai memiliki prestasi unggul di daerah Madiun adalah kegiatan pramuka, seni baca al-Quran, seni musik hadrah modern, drum band, olimpiade training centre, pendidikan kesehatan, olah raga sepak bola, volly, tenis meja, bola basket dan karate. Dalam kegiatan pengembangan diri, MIN Madiun juga memberikan kegiatan khusus untuk bimbingan belajar umum dan belajar intensif untuk materi ujian nasional.

Innovasi pembelajaran juga dikembangkan melalui dibentuknya kelas unggulan. Dalam rangka meningkatkan daya saing, untuk menyerap kalangan kelas menengah ke atas, MIN Madiun memberikan alternatif pilihan model program pendidikan kepada masyarakat. MIN Madiun memiliki dua model program kelas yaitu kelas reguler dan kelas unggulan. Kelas reguler adalah kelas madrasah yang sistem pembelajaran bersifat reguler dengan inovasi pembelajaran terbatas. Jumlah rombel ada 25. Sedangkan kelas unggulan adalah kelas madrasah yang sistem pembelajaran bersifat unggul dengan lebih banyak inovasi dibanding kelas reguler. Dari segi waktu, kelas unggulan lebih lama sekitar 3 jam setiap harinya. Dari segi guru, jumlah guru setiap mata pelajaran ada dua orang. Jumlah rombel ada 9 rombel.

Kelas unggulan merupakan inovasi baru madrasah yang diprogramkan mulai tahun 2010, dalam rangka meningkatkan daya saing madrasah. Siswa kelas unggulan dipilih lebih ketat dengan cara menyeleksi para siswa yang memiliki potensi keunggulan di bidang akademik. Seleksi dilakukan dengan cara melakukan tes calistung dan psiko test terhadap seluruh calon siswa. Selain itu siswa yang masuk ke kelas unggulan juga harus berdasarkan permintaan dan persetujuan orangtua anak. Inovasi sistem pembelajaran kelas unggulan ini dibanding dengan kelas yang reguler ada kesamaan dan perbedaan. Kesamaannya adalah semua materi yang diajarkan pada kelas reguler juga diajarkan pada kelas unggulan. Karakteristik madrasah sebagaimana yang diuraikan pada kelas reguler juga dikembangkan pada kelas unggulan. Perbedaannya adalah dari segi waktu pembelajaran formal, kelas unggulan

lebih lama, antara 2 sampai 3 jam setiap harinya. Demikian juga dari segi jumlah guru, kalau kelas reguler dalam satu mata pelajaran dipegang seorang guru, dalam kelas unggulan mata pelajaran dipegang oleh dua orang guru. Beberapa penguatan lebih yang dilakukan dalam kelas unggulan adalah diberikan tambahan kegiatan ekstrakurikuler seperti pengembangan IQ, EQ, SQ, outbond, career day, gardening, cooking day, dan business day, yang materi ini tidak terdapat pada kelas reguler. Jumlah rombel dalam kelas unggulan sebanyak 9 rombel. Sedangkan kelas reguler sebanyak 25 rombel.

### **Faktor Kepemimpinan dalam Peningkatan Daya Saing**

Keberhasilan MIN Madiun menjadi salah satu lembaga pendidikan unggulan yang memiliki daya saing bagi masyarakat Madiun dan sekitarnya tidak lepas dari pola kepemimpinan yang dilakukan oleh kepala madrasah. Kepala madrasah, Bambang Wiyono, yang diangkat oleh Kantor Kementerian Agama Madiun pada tahun 2006 dirasakan oleh para guru dan komite madrasah sangat tepat untuk memimpin MIN Madiun. Pola kepemimpinan Bambang Wiyono dinilai cukup komunikatif, demokratis, transparan, inovatif, pekerja keras dan dapat menjadi teladan. Dipandang komunikatif, karena Bambang Wiyono mampu mengkomunikasikan dengan baik berbagai gagasan kepada guru, orangtua dan terutama pada komite madrasah. Dinilai demokratis karena kepala madrasah ini dapat menampung berbagai aspirasi yang disampaikan oleh orangtua, guru, dan komite madrasah. Transparan, karena

manajemen keuangan dilakukan dengan sistem terbuka, fair dan akuntabel. Komite madrasah, para guru dan orangtua dapat mengetahui seberapa besar uang masuk dan uang keluar, dari mana asal uang dan untuk keperluan apa uang digunakan.

Kepala madrasah juga dinilai sangat inovatif, karena banyak program kegiatan baru yang tidak pernah dilakukan oleh para kepala madrasah sebelumnya. Hasil dari program dan kegiatan baru inilah yang kemudian mampu menjadikan MIN Madiun menjadi madrasah unggul. Selain itu, menurut para guru, Bambang Wiyono merupakan kepala madrasah pekerja keras dan tekun serta dapat menjadi teladan bagi orang lain. Ia selalu datang paling pagi, jam 06.00, dan pulang paling malam di setiap harinya. Selain itu Bambang Wiyono juga dikenal sebagai motivator yang baik. Ia ikut mendidik langsung para siswa untuk menghadapi ujian nasional atau menghadapi kompetisi-kompetisi ditingkat lokal, regional atau nasional. Ia juga pernah terpilih sebagai salah satu kepala sekolah/madrasah kategori terbaik tingkat nasional.

Bambang Wiyono, sebagai kepala madrasah, juga sangat dekat dan disukai oleh komite dan orangtua murid. Indikasinya, ketika kepala madrasah ini sudah menjabat selama 4 tahun, yakni tahun 2010, ia tiba-tiba mendapatkan SK Kemenag Madiun untuk pindah menjadi kepala MIN Manisrejo Madiun yang baru dinegerikan. Tentu saja maksud Kepala Kemenag agar MIN yang baru ini dapat berkembang dengan pesat. Namun apa yang terjadi, reaksi para guru, orangtua siswa, dan komite madrasah melakukan penolakan. Penolakan mereka tidak hanya dilakukan dengan mengumpat, melampiaskan kekesalan antar

sesama guru dan sesama orangtua siswa, tetapi juga mereka secara resmi minta kepada Kepala Kantor Kemenag Madiun untuk membatalkan SK tersebut dan mengembalikan Bambang Wiyono untuk memimpin MIN Madiun. Permintaan para guru dan komite madrasah tidak dikabulkan oleh Kemenag Madiun. Akhirnya terjadilah demo-demo para guru dan orangtua siswa pada Kemenag setiap hari. Kondisi ini menyebabkan pembelajaran madrasah terus terganggu selama beberapa minggu.

Alasan yang dikemukakan oleh komite madrasah saat itu adalah: *pertama*, meskipun MIN Madiun sudah tergolong unggul, tapi dianggap belum maksimal. Kepemimpinan Bambang Wiyono dalam konteks ini masih dibutuhkan untuk mengembangkan MIN Madiun secara maksimal. Misalnya saat itu baru saja dirintis kelas internasional yang boleh dibilang belum jadi. Komite dan para guru khawatir program inovasi yang baru ini akan layu sebelum berkembang jika secara tiba-tiba diganti kepala madrasah. *Kedua*, perpindahan kepala madrasah dinilai oleh komite sangat mendadak, seperti ada sesuatu yang salah dengan kepala madrasah. Komite menginginkan adanya komunikasi terlebih dahulu sebelum melakukan keputusan pemindahan kepala madrasah.

Meskipun ada demo terus-menerus, namun Kepala Kantor Kemenag Kota Madiun tetap tidak mencabut kembali SK yang sudah diturunkannya. Karena itu komite madrasah, dengan rombongan orangtua siswa, kemudian melakukan demo ke Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur. Setelah melalui dialog antara komite madrasah dengan Kepala Kantor Wilayah Jawa Timur, akhirnya permohonan dikabulkan. Bambang Wiyono yang sudah

di SK-kan pindah di MIN Manisrejo, setelah berjalan 2 bulan, dibuat SK yang baru untuk kembali ke MIN Demangan (MIN Madiun). Sejak saat itu suasana MIN Madiun ini berjalan normal, dan prestasi terus meningkat hingga sekarang.

**Capaian Prestasi dalam Peningkatan Daya Saing Madrasah**

Dengan adanya peningkatan daya saing melalui berbagai faktor di atas, MIN Madiun memiliki banyak prestasi yang diberikan oleh atas nama siswa, guru dan lembaga. Prestasi yang dicapai meliputi prestasi bidang akademis dan non akademis. Prestasi ini ditandai dengan banyaknya perolehan piala atau medali dari kejuaraan lomba akademis dan non akademis yang diikuti selama kurun waktu sejak tahun 2006. Lomba-lomba tersebut diselenggarakan oleh Kementerian Agama dan non Kementerian Agama. Gambaran tentang tingkat prestasi madrasah dalam mengikuti lomba-lomba kejuaraan adalah sebagai berikut:

Tabel 3:  
Prestasi Tingkat Kota Mulai Tahun 2006 sampai 2015

	Bidang Lomba	Juara Umum	Juara 1	Juara 2	Juara 3	Juara Harapan	Finalis	
1	Akademis (siswa)	1	23	15	11	7	7	64
2	Seni siswa	1	32	33	36	12		114
3	Olahraga siswa		38	20	17	3		78
4	Prestasi Guru/ kepala		6	2	2			10
5	Lembaga		5		1	1		7
	<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>104</b>	<b>70</b>	<b>67</b>	<b>23</b>	<b>7</b>	<b>273</b>

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa MIN Madiun di tingkat kota antara tahun 2006 sampai 2015 telah menunjukkan adanya daya saing yang tinggi. Hal ini ditunjukkan dengan piala sebagai juara

lomba sebanyak 273 piala. Sebagai juara tingkat 1 menempati kuantitas terbanyak perolehan piala, sebanya 64 piala, kemudian juara 2 memperoleh 70 piala, dan juara 3 memperoleh 67 piala. Sedangkan untuk piala juara harapan mendapat 23 piala dan sebagai finalis mendapat 7 piala.

Tabel 4  
Prestasi Tingkat Propinsi Tahun 2006 sampai 2015

	Bidang Lomba	Juara Umum	Juara 1	Juara 2	Juara 3	Juara Harapan	Finalis	
1	Akademis (siswa)	1	3	3	2	6	7	22
2	Seni siswa				2	1		3
3	Olahraga siswa		1	1				2
4	Prestasi Guru/ kepala		2	1			1	4
5	Lembaga		1				1	2
	<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>7</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>33</b>

Untuk kejuaraan tingkat propinsi, mulai dari tahun 2006 hingga tahun 2015 secara keseluruhan memiliki 33 prestasi. Data ini member gambaran bahwa MIN Madiun telah memiliki daya saing tinggi di tingkat propinsi.

Tabel 5:  
Prestasi Tingkat Nasional Mulai Tahun 2006 sampai 2015

	Bidang Lomba	Juara Umum	Juara 1	Juara 2	Juara 3	Juara Harapan	Finalis	TOTAL
1	Akademis (siswa)			2		3	4	9
2	Seni siswa							
3	Olahraga siswa							
4	Prestasi Guru/ kepala				1			1
5	Lembaga				1			1
				2	2	3	4	11



Tabel ini menggambarkan bahwa MIN Madiun juga memiliki prestasi hingga tingkat nasional, meskipun jumlahnya relatif lebih kecil jika dibandingkan level sebelumnya.

### **Faktor Penting Pendukung Peningkatan Daya Saing**

Faktor penting dalam peningkatan daya saing MIN Madiun menurut penulis adalah adanya *leadership* kepala madrasah yang sangat efektif dan inovatif. Kepemimpinan kepala Madrasah, Bambang Wiyono, merupakan faktor pendukung utama. Melalui kepala madrasah ini kekhasan dan karakter islami di MIN Madiun dapat berkembang dengan baik. Kepala madrasah dipandang oleh para guru dan komite madrasah memiliki kemampuan menggerakkan sumber daya di lingkungan madrasah untuk mendukung program penguatan karakter islami dan daya saing yang tinggi, sekurang kurangnya daya saing terhadap pendidikan dasar di tingkat kota. Kemampuan *leadership* semacam ini tidak dimiliki oleh kepala madrasah sebelumnya. Kekhasan karakter islami dan keunggulan bidang MIPA dan bahasa berkembang secara baik setelah Bambang Wiyono menjadi kepala madrasah. Adanya kemampuan menggerakkan sumber daya lingkungan madrasah ini maka secara bertahap sarana dan berbagai fasilitas untuk mendukung penguatan karakter islami pada madrasah dapat terpenuhi.

Pemenuhan terhadap sarana prasarana ini sangat didukung oleh para pimpinan komite madrasah. Adanya hubungan yang baik antara kepala madrasah dengan ketua komite madrasah telah menghasilkan beberapa fasilitas pendidikan yang

sangat mendukung program keunggulan madrasah. Hingga saat ini, komite madrasah beserta orangtua siswa telah memberikan sarana pendidikan berupa 7 ruang kelas, lapangan upacara dan olahraga, taman penghijauan dan fasilitas LCD beserta AC pada ruang-ruang kelas. Pendidik dan tenaga kependidikan juga memberikan dukungan yang kuat terhadap kesuksesan belajar para siswa. Para guru bekerja maksimal dan penuh dedikasi sehingga dapat menghantarkan peserta didik ke gerbang kesuksesan. Prestasi para siswa tidak hanya ditunjukkan dalam kemampuan alumni dalam hal baca tulis dan hafalan surat-surat pendek al-Quran, taat melakukan ibadah shalat, dan perilaku yang santun, tetapi juga ditunjukkan dengan banyaknya prestasi akademik dan non akademik melalui lomba-lomba tingkat lokal, regional, dan nasional.

Dukungan yang kuat dari para guru dan tenaga kependidikan ini juga tidak terlepas dari pengaruh gaya kepemimpinan yang persuasif, komunikatif, inovatif, dan keteladanan Bambang Wiyono. Keberhasilan madrasah membuat dukungan masyarakat kian meningkat dengan ditandai oleh banyaknya pendaftar dari masyarakat Madiun dan sekitarnya, hingga melebihi kapasitas madrasah yang hanya mampu menampung 6 kelas pada saat ini. Dukungan yang melimpah dari masyarakat ini telah mengharuskan ketua komite madrasah, Sopian, dimana pada tahun 2004/2005 masih merasakan sulitnya mencari siswa MIN pada waktu itu. Kondisi saat ini telah bergeser, satuan pendidikan yang merasa kesulitan mencari siswa bukan lagi madrasah, tetapi justru sekolah dasar yang berada di sekitar madrasah. Menurut ketua komite madrasah, banyak sekolah dasar di sekita MIN Madiun

yang kesulitan mencari siswa dan kemudian di-*marger*.

Namundemikianbukanberartimadrasah ini tidak mengalami kendala. Kendala yang masih dirasakan kepala madrasah adalah adanya keterbatasan dana untuk mendukung fasilitas yang lebih memadai, seperti ruang kelas yang representatif, laboratorium, dan perpustakaan. Hal lain yang juga tidak kalah penting adalah menyangkut kesejahteraan para guru non PNS. Sebagaimana data di atas, madrasah ini memiliki sejumlah besar tenaga honorer (di atas 45% dari total guru) dengan gaji satu bulan sekitar Rp 500.000. Kendala lain, adalah keterbatasan dana untuk mendukung keberangkatan siswa berprestasi mengikuti lomba-lomba, baik tingkat regional, propinsi, maupun tingkat nasional. Dana-dana semacam ini tidak disediakan dalam anggaran resmi madrasah. Karena itu pimpinan madrasah dituntut kreatifitasnya untuk mencarikan anggaran dari sumber lain.

## PENUTUP

Dilihat dari besarnya jumlah peminat yang masuk ke MIN Madiun dan dari sudut prestasi, MIN Madiun dapat dikategorikan sebagai salah satu madrasah yang memiliki daya saing tinggi di lingkungan Kementerian Agama, tidak saja di kota Madiun tapi juga di tingkat nasional. Peningkatan daya saing ini tampak jelas ketika melihat bahwa selama lebih dari 20 tahun MIN ini mengalami kesulitan untuk mencari siswa. Tetapi sekarang ini justru menyeleksi dan terpaksa menolak banyak pendaftar karena alasan profesionalisme dan terbatasnya daya tampung. Faktor-faktor yang mendukung daya saing madrasah

adalah adanya kepemimpinan kepala sekolah yang efektif dan inovatif, sarana yang memadai, kualitas pendidik yang memenuhi standar, dan dikembangkannya berbagai inovasi pembelajaran. Berbagai faktor ini telah menjadi pendorong dan daya tarik masyarakat untuk menyekolahkan anak-anak mereka di madrasah ini.

Peningkatan jumlah peminat ini juga diiringi dengan semakin kuatnya kekhasan karakter madrasah yang islami dan semakin meningkatnya jumlah prestasi siswa dalam kompetisi akademis dan non akademis di tingkat kota, propinsi dan nasional. Dalam memaksimalkan pelayanan madrasah terhadap masyarakat kelas menengah ke atas, MIN Madiun melakukan inovasi dengan membuat kelas unggulan. Kelas unggulan ini terbukti dapat meningkatkan daya saing karena jumlah masyarakat kelas menengah ke atas yang mendaftar untuk masuk madrasah meningkat.

Namun beberapa kelemahan masih nampak, seperti terbatasnya ruang kelas, ruang laboratorium, dan ruang perpustakaan. Kelemahan lain adalah jumlah guru non PNS pada madrasah negeri ini masih relatif tinggi, dan kesejahteraan mereka masih memprihatinkan. Pemerintah daerah (Pemda) belum memberikan perhatian yang memadai terhadap madrasah, bahkan dikesankan oleh kalangan madrasah bahwa Pemda tidak memberikan *support* terhadap prestasi-prestasi yang telah dicapai dan ditunjukkan madrasah ini.

Untuk mendukung kontribusi madrasah dalam meningkatkan daya serap Angka Partisipasi Kasar (APK) atau Angka Partisipasi Murni (APM) di Indonesia, Kementerian Agama perlu menambah dukungan fasilitas

dan sarana pendidikan serta dana yang memadai terhadap madrasah-madrasah yang memiliki daya saing tinggi. Dengan penambahan dukungan tersebut diharapkan partisipasi madrasah dalam memberikan pelayanan pendidikan yang berkualitas semakin meningkat. Selain itu pemberian dukungan terhadap madrasah yang berdaya saing tinggi dapat dimaknai sebagai *reward* atas kerja kerasnya dan dedikasi madrasah, sehingga dapat memacu madrasah yang bersangkutan dan madrasah lain untuk menjadi madrasah yang berkualitas dan memiliki daya saing tinggi.

#### UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada Kepala Badan Litbang dan Diklat Kemenag, Kapuslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan yang telah memberikan dana untuk pelaksanaan penelitian ini. Terima kasih juga penulis sampaikan kepada Kepala Kemenag Kota Madiun, Kepala MIN Madiun, serta seluruh informan penelitian yang telah ikut berpartisipasi dalam penelitian ini. Semoga semuanya mendapatkan ganjaran yang berlipat ganda dari Allah SWT.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ditjen Pendidikan Islam (2013): *Buku Statistik Pendidikan Islam Tahun Pelajaran 2011/2012*.
- Daulay, Haidar Putra (2001): *Historisitas dan Eksistensi (Pesantren, Sekolah dan Madrasah)*. Yogyakarta, PT. Tiara Wacana.
- Hasbullah (1996): *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*. Jakarta, Rajawali Press.
- Haedari, Amin (ed). (2010): *Inovasi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam (SMA)*. Jakarta, Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan.
- Karni, Asrori S, ed. (2013): *Ghairah Baru Madrasah Aliyah - Unggul, Inovatif, Kompetitif*. Jakarta, Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan.
- Masykuri dkk. (2005): *Profil Madrasah Tsanawiyah*. Jakarta, Departemen Agama RI, Direktorat Jenderal Kelembagaan Agama Islam.
- Saleh, Abdul Rahman (2004): *Madrasah dan Pendidikan Anak Bangsa*. Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Sarijo, Marwan (2009): *Mereka Bicara Pendidikan Islam - Sebuah Bunga Rampai*. Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Subhan, Arief (2012): *Lembaga Pendidikan Islam Indonesia Abad ke 20 - Pergumulan Antara Modernisasi dan Identitas*. Jakarta, Prenada Media Group.
- Tim Penyusun Buku Subdit Madrasah (1999): *Sejarah Perkembangan Madrasah*. Jakarta, Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam.
- Yatim, Badridkk. (2000): *Sejarah Perkembangan Madrasah*. Jakarta, Departemen Agama RI Direktorat Jenderal Pembinaan Kelembagaan Agama Islam.

### **Peraturan Perundangan**

Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Peraturan Menteri Agama RI No 60 Tahun 2015 Tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Agama Nomor 90 Tahun 2013. Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah.

### **Internet**

<http://kbbi.web.id>

<http://kamusbahasaindonesia.org>

<https://pkpds.wordpress.com/2008/12/17/konsep-dan-pemahaman-tentang-daya-saing>.

<https://en.wikipedia.org/wiki/Innovation>.