**PERAN DAN FUNGSI YAYASAN DALAM PENGELOLAAN PENDIDIKAN MADRASAH**

Sumarni

Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan

Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama

Jl. MH. Thamrin N0. 6 Jakarta Pusat

E-Mail: marni\_ch@yahoo.com.au

**Abstrak**

*Yayasan memiliki peran yang besar dalam memajukan pendidikan, khususnya di madrasah-madrasah yang sebagian besar merupakan madrasah swasta. Penelitian ini memfokuskan pada peran dan fungsi yayasan dalam peningkatan mutu pendidikan di madrasah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana peran yayasan Darul Irfan Sawangan Depok dalam mengelola madrasah khususnya dalam mencapai layanan minimal standar nasional pendidikan. Selain itu penelitian ini juga ingin mengetahui bagaimana fungsi yayasan khususnya dalam pembinaan di madrasah yang dikelola oleh yayasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Informan penelitian adalah Dewan pembina yayasan Darul Irfan, pengurus yayasan Darul Irfan,pengawas yayasan,kepala, wakil, guru, dan Kepala Tata Usaha Madrasah Aliyah Islamiyah. Analisis data menggunakan teknik deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran yayasan Darul Irfan Sawangan Depok dalam penyelenggaraan pendidikan di MA Islamiyah cukup baik walaupun belum maksimal. Dalam penyelenggaraan pendidikan MA Islamiyah sesuai dengan 8 Standar Nasional Pendidikan, Yayasan lebih banyak berperan dalam pengelolaan keuangan, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), dan sarana prasarana.*

*Fungsi pembinaan yayasan sudah dilakukan walaupun belum maksimal, terutama dalam pembinaan sumber daya manusia (SDM). Pembinaan managerial kepada kepala madrasah juga sudah dilakukan, namun sebatas memberikan arahan baik melalui supervisi monitoring yang dilakukan secara periodik maupun pada rapat-rapat dengan pengurus yayasan. Pembinaan terkait keuangan juga sudah berjalan dengan melakukan arahan dalam perencanaan, pelaksananaan dan pelaporan keuangan oleh kepala madrasah. Selain pembinaan, yayasan juga membantu dalam penyelesaian konflik yang terjadi baik antar individu maupun dengan antar unit/yayasan. Yayasan sudah memiliki mekanisme yang jelas dalam penyeleaian konflik.*

**Pendahuluan**

Sebagian besar madrasah di Indonesia merupakan madrasah swasta. Menurut data Statistik Pendidikan Islam Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama tahun 2015/2016[[1]](#footnote-1), jumlah madrasah di Indonesia sebanyak 48.676 yang terdiri dari MIN 1.686 dan MIS sebanyak 22.667, MTsN 1.437 dan MTsS 15.304, MAN 759 dan MAS 6.823. Mayoritas madrasah-madrasah swasta tersebut dikelola oleh yayasan. Dengan demikian data ini menunjukkan bahwa peran yayasan dalam pengembangan madrasah sangat dibutuhkan untuk mendukung kemajuan madrasah. Disamping itu peran yayasan juga memantau sejauh mana kegiatan di madrasah berjalan dengan lancar. Dengan yayasan ini juga diharapkan dapat membantu pemerintah dalam mengontrol kualitas pendidikan untuk mencapai standar layanan minimal di madrasah/sekolah atau Standar Nasional Pendidikan (SNP).

Saat ini madrasah/sekolah swasta yang diselenggarakan oleh non pemerintah dan penyelenggaranya berupa yayasan ini sudah memiliki badan hukum penyelenggaraan pendidikannya dan sudah diatur oleh pemerintah dengan terbitnya UU Yayasan No. 28 tahun 2004 sebagai pengganti Undang-Undang RI No. 16 Tahun 2001. Dengan undang-undang ini, yayasan memiliki status badan hukum yang jelas yang dibuktikan dengan akta pendirian yayasan. UU Yayasan telah mengatur secara rinci dan detail tentang internal organisasi sebuah yayasan yang meliputi susunan struktur baku organ yayasan yaitu pembina, Pengurus dan Pengawas, pemberhentian, penggantian organ yayasan hingga kuorum rapat.

Namun demikian selama ini tidak semua yayasan bisa menjalankan kinerjanya dengan baik. Banyak yayasan yang belum secara maksimal mampu mengembangkan madrasah, seperti halnya dukungan dalam pembangunan fisik berupa sarana gedung yang belum memadai,dan kiprah yayasan yang belum maksimal serta kurangnya dukungan dari pihak yayasan terhadap perkembangan pendidikan madrasah. Selain itu yayasan seringkali dalam memilih personil pengelola sekolah lebih dominan berdasarkan hubungan kekeluargaan dengan tidak memperhitungkan kompetensinya. Intinya, profesionalisme kinerja dari yayasan juga masih banyak yang dipertanyakan. Dampak dari hal tersebut adalah rendahnya mutu madrasah yang berimplikasi pada rendahnya output siswa madrasah.

Manajemen pendidikan menjadi salah satu komponen yang bertanggung jawab terhadap baik buruknya mutu pendidikan terutama pada sekolah swasta yang bernaung dibawah yayasan. Beberapa hal yang menjadi penilaian terhadap mutu yayasan antara lain[[2]](#footnote-2) : (1) Visi yang jelas. Yayasan yang baik harus memiliki visi, misi serta tujuan institusional yang jelas dan semuanya harus terkomunikasikan dengan baik pada level kepala sekolah, guru, karyawan, orang tua, siswa bahkan masyarakat sekalipun. Yayasan hendaknya tidak mengikuti *trend* yang sedang digandrungi masyarakat sehingga kebijakan tidak berubah-ubah. Yayasan juga harus memahami skala proritas pencapaian dengan cara membuat perencanaan pendidikan yang baik. Apa yang diinginkan yayasan harus sejalan dengan apa yang diharapkan oleh para pelaksana sekolah.  Visi, misi dan tujuan yang tidak jelas seringkali menjadi pemicu munculnya permasalahan antara pihak yayasan dan pelaksanan sekolah/madrasah. (2) Koordinasi yang baik antara pengurus yayasan dan pelaksana sekolah. Pengurus yayasan memberikan tugas kerja kepada pelaksana sekolah dan pihak yayasan yang melakukan monitoring. Seyogyanya keduanya memahami bahwa untuk mencapai tujuan lembaga tidak bisa masing-masing bekerja sendiri-sendiri. Apa yang diputuskan oleh yayasan akan berdampak bagi pelaksanaan sekolah, begitupun sebaliknya berkualitas tidaknya proses pedidikan yang dilakukan pelaksana sekolah akan berdampak pula bagi yayasan. Inilah yang disebut dengan berpikir system. (3) Tidak ada dikotomi antara yayasan dan pelaksana sekolah. Perlu dipahami bersama bahwa kesuksesan sekolah menjalankan roda pendidikan hingga meraih kepercayaan masyarakat bukan hanya keberhasilan sekolah saja, bukan pula keberhasilan yayasan saja namun keberhasilan kerja sama dari pembagian peran yang berbeda antara yayasan dan pelaksana sekolah yang bersinergi mencapai tujuan institusional. Yayasan berada di wilayah strategis yang memikirkan kemajuan sekolah baik secara kualitas maupun kuantitasnya, sementara sekolah berada di wilayah pelaksana yaitu menjalankan kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien. Selain hal tersebut diatas, masalah lain yang mempengaruhi kualitas yayasan adalah masalah manajemen sumber daya manusia (SDM) yayasan. Yayasan seringkali dalam memilih personil pengelola sekolah lebih dominan berdasarkan hubungan kekeluargaan dengan tidak memperhitungkan kompetensinya. Intinya, profesionalisme kinerja dari yayasan masih banyak yang dipertanyakan.

Kompleksitas permasalahan yayasan belum mendapat respon yang baik dari pemerintah. Selama ini kebijakan pemerintah dalam pemberdayaan yayasan belum berjalan secara maksimal, padahal yayasan memiliki posisi penting yang menentukan maju mundurnya madrasah swasta. Bahkan dalam kebijakan Kementerian Agama yang berupa regulasi, rencana strategis dari unit teknis Ditjen Pendis, hingga saat ini belum nampak. Padahal dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) secara tidak langsung disebutkan bahwa pemerintah perlu melakukan kerjasama dengan pihak swasta. Dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) pada buku II halaman 2/105 pada poin K disebutkan bahwa penguatan kerjasama pemerintah dan swasta (yayasan) dengan mengatur secara jelas kontribusi pemerintah dalam membantu sekolah/madrasah swasta dan akuntabilitas sekolah/madrasah swasta dalam penggunaan bantuan pemerintah. Kontribusi pemerintah untuk pemberdayaan yayasan perlu segera dilakukan.

Dari uraian diatas, perlu dilakukan penelitian tentang peran dan fungsi yayasan dalam mengembangkan pendidikan di madrasah. Secara umum penelitian ini ingin mengetahui bagaimana peran dan fungsi yayasan dalam penyelenggaraan pendidikan madrasah. Secara khusus penelitian ini ingin menggali bagaimana peran dan fungsi pembinaan yayasan dalam mengelola madrasah dalam mencapai layanan minimal standar nasional pendidikan. Penelitian ini juga ingin mengetahui bagaimana fungsi pembinaan yang dilakukan oleh yayasan pada madrasah yang bernaung dibawahnya. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan kepada Ditjen Pendidikan Islam Kementerian Agama, khususnya Direktorat Pendidikan Madrasah dalam mengambil kebijakan dalam pemberdayaan yayasan di madrasah. Bagi yayasan dan madrasah, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi dalam pengembangan penyelenggaraan madrasah.

Penelitian ini dilakukan di yayasan Darul Irfan. Yayasan Darul Irfan merupakan salah satu yayasan di kota Depok yang mandiri yang tidak berada dibawah naungan Pondok Pesantren dan tidak berafiliasi dengan organisasi masa (ormas) tertentu. Yayasan ini sudah cukup lama berdiri yaitu tahun 1966. Usia yayasan menjadi salah satu pertimbangan yang dipilih sebagai sasaran penelitian karena umumnya semakin tua usia yayasan, semakin berpengalaman pengurus yayasan mengelola madrasah.

***Kata Kunci : Peran dan Fungsi Yayasan, Pengelolaan, Pendidikan Madrasah***

**Kerangka Konseptual**

Pengertian Peran dan Fungsi Yayasan

Peran adalah suatu rangkaian yang teratur yang ditimbulkan karena suatu jabatan. Peran adalah suatu kompleks pengharapan manusia terhadap caranya individu harus bersikap dan berbuat dalam situasi tertentu yang berdasarkan status dan fungsi sosialnya.[[3]](#footnote-3) Soerjono Soekanto mendifinisikan peran sebagai aspek dinamis kedudukan (status), apabila seseorang melaksanakan hak dan kewajibannya sesuai dengan kedudukannya, maka ia menjalankan suatu peranan.[[4]](#footnote-4) Sedangkan Robbins[[5]](#footnote-5) mendefinisikan peran sebagai “*a set of expected behavior patterns attributed to someone occupying a given position in a social unit*”. Peran lebih menunjukkan pada fungsi penyesuaian diri, dan sebagai sebuah proses. Peran yang dimiliki oleh seseorang mencakup tiga hal antara lain : (a) Peran meliputi norma-norma yang dihubungkan dengan posisi seseorang di dalam masyarakat. Jadi, peran di sini bisa berarti peraturan yang membimbing seseorang dalam masyarakat. (b) Peran adalah sesuatu yang dilakukan seseorang dalam masyarakat, dan (c) Peran juga merupakan perilaku seseorang yang penting bagi struktur sosial masyarakat.Peran menentukan apa yang diperbuat seseorang bagi masyarakat. Peran juga menentukan kesempatan-kesempatan yang diberikan oleh masyarakat kepadanya. Peran ini diatur oleh norma-norma yang berlaku. Peran yang dimaksud dalam penelitian ini adalah peran yayasan dalam pengelolaan MA Islamiyah khususnya dalam layanan Standard Nasional Pendidikan (SNP).

Kata ”fungsi” menurut Kamus Lengkap Bahasa Indonesia merupakan kegunaan suatu hal, daya guna serta pekerjaan yang dilakukan. Menurut Sutarto[[6]](#footnote-6) dalam Nining Haslinda Zainal (2008:22) fungsi adalah rincian tugas yang sejenis atau erat hubungannya satu sama lain untuk dilakukan oleh seorang pegawai tertentu yang masing-masing berdasarkan sekelompok aktivitas sejenis menurut sifat atau pelaksanaannya. Sedangkan pengertian singkat dari definisi fungsi menurut Moekijat [[7]](#footnote-7) adalah suatu aspek khusus dari suatu tugas tertentu.

Dari beberapa pengertian diatas, dapat disimpulkan bahwa peran adalah suatu sikap atau perilaku yang diharapkan oleh banyak orang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki status atau kedudukan tertentu. Sedangkan fungsi adalah manfaat dari suatu hal. Fungsi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah fungsi pembinaan yang dilakukan yayasan pada madrasah yang bernaung dibawahnya.

Kata “yayasan” berasal dari bahasa Belanda yaitu *stichting*. C.S.T Kansil dan Christine[[8]](#footnote-8)mendifinisikan pengertian yayasan atau stichting (belanda) sebagai suatu badan hukum yang melakukan kegiatan yang menyangkut pada bidang sosial. Poerwadarminta[[9]](#footnote-9)pada kamus umumnya menjelaskan bahwa yayasan adalah suatu badan yang didirikan dengan tujuan untuk mengusahakan suatu sekolah atau sebagainya (yayasan sebagai badan hukum bermodal akan tetapi tidak mempunyai anggota). Selain itu Poerwadarminta juga berpendapat yayasan adalah gedung yang istimewa untuk suatu maksud dan tujuan tertentu. Sedangkan Zainul Bahri[[10]](#footnote-10) pada kamus umumnya menjelaskan bahwa yayasan adalah suatu badan hukum yang didirikan sebagai alat untuk memberikan bantuan dalam mencapai tujuan sosial. Senada dengan Zainul Bahri, Subekti[[11]](#footnote-11) mendefinisikan yayasan sebagai badan hukum yang berada dibawah pimpinan suatu badan pengurus dengan tujuan sosial dan tujuan tertentu yang legal. Sedangkan pengertian yayasan menurut Undang Undang yayasan No No. 28 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001, yayasan adalah badan hukum yang memiliki kekayaan terpisah dan digunakan untuk mencapai tujuannya di bidang agama, sosial, dan kemanusiaan, serta tidak memiliki anggota. Yayasan juga diartikan sebagai badan hukum yang terbentuk untuk aktivitas sosial atau pelayanan masyarakat. Yayasan seperti ini bertujuan untuk memberikan pelayanan misalnya kesehatan, pemberdayaan masyarakat, pendidikan, dan tidak berorientasi pada keuntungan. Dalam rangka melaksanakan kegiatannya, yayasan hanya memiliki organ yang terdiri dari Pembina, pengurus, dan pengawas. Hal ini jelas ditegaskan pada Pasal 2 UU Yayasan yang menyebutkan bahwa organ yayasan terdiri atas pembina, pengurus dan pengawasannya.

Dalam penelitian ini yang dimaksud yayasan adalah badan hukum yang memiliki kekayaan terpisah dan digunakan untuk mencapai tujuannya di bidang pendidikan Islam. Yayasan yang menjadi sasaran penelitan ini adalah yayasan pendidikan yang mandiri, tidak bernaung dibawah pondok pesantren dan mengelola madrasah jenjang Madrasah Aliyah. Yayasan yang dipilih juga telah berdiri minimal 10 tahun.

**Peran dan Fungsi Yayasan Pendidikan**

Yayasan mempunyai peran yang penting untuk kehidupan masyarakat yaitu membantu masyarakat untuk meningkatkan kesejahteraan melalui pendidikan. Selain itu dengan adanya yayasan dapat membantu mencapai tujuan masyarakat pada bidang sosial baik itu kemanusiaan maupun keagamaan. Suatu yayasan boleh saja memperoleh laba dengan cara melakukan berbagai usaha akan tetapi laba yang diperoleh hanya boleh dipergunakan untuk kepentingan sosial bukan untuk kepentingan pribadinya.

Peran yayasan dalam mengelola penyelenggaraan pendidikan swasta sangat banyak antara lain : (1) Mempercayakan pengelolaan pelaksanaan praktek pendidikan terbaik pada kepala sekolah dan guru, (2) Menjadi pihak yang memikirkan pengembangan dan menentukan arah dari pengembangan sekolah yang kemudian di konsultasikan saat rapat dengan komite sekolah (Penentu visi, orientasi, *platform* program dan kebijakan dasar sekolah), (3) Memberikan perhatian pada upaya pemberian kesempatan pada siswa berprestasi bisa lewat pemberian beasiswa dan lain sebagainya, (5) Memberikan support pada upaya sekolah memajukan diri lewat Teknologi Informasi atau sarana prasarana yang diperlukan oleh sekolah sebagai sebuah institusi, (6) Memikirkan sumber pendanaan agar kegiatan sekolah bisa dilaksanakan dengan baik serta guru mendapat support untuk melakukan proses kegiatan pembelajaran yang kreatif dan menarik di sekolah, (7) Pengendali pengelolaan sekolah[[12]](#footnote-12)

Selain mempunyai peran, yayasan juga mempunyai fungsi yaitu sebagai wadah yang bersifat non profit, yayasan mempunyai fungsi untuk membantuk kesejahteraan manusia. Selain itu yayasan mempunyai fungsi memberikan perlindungan, bantuan dan juga pelayanan pada bidang sosial, keagamaan dan juga kemanusiaan. Menurut UU No 28 Tahun 2004 tentang yayasan, beberapa fungsi yayasan dalam penyelenggaraan pendidikan antara lain : (1) Menyelenggarakan lembaga pendidikan sejak proses perijinan, (2) Menetapkan visi, orientasi, *platform* program dan kebijakan sekolah, (3) Menyeleksi, mengangkat dan memberhentikan tenaga pengelola sekolah, (4) Menyediakan sarana, prasarana dan pembiayaan sekolah, (5) Memberikan pertimbangan dan persetujuan terhadap rencana program pengelolaan sekolah, (6) Mengesahkan program dan anggaran sekolah, (7) Mengawasi dan mengendalikan proses pengelolaan sekolah, (8)  Menilai kinerja dan tanggung jawab pengelola sekolah, (9)  Memutuskan batas-batas kerja sama sekolah dengan pihak luar, (10) Bertanggung jawab atas kepengurusan, kepentingan dan tujuan yayasan, (11) Bertanggung jawab di berhadapan pengadilan, (12) Bertanggung jawab penuh terhadap pengelolaan unit-unit yayasan, (13)  Menanggung kerugian unit kegiatan yang disetujui oleh yayasan kepada pihak ketiga.

**Pengelolaan Madrasah**

Kata “Pengelolaan” merupakan arti kata dari manajemen, secara etimologi kata manajemen berasal dari bahasa Inggris  *to manage* yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola, dan memperlakukan.  Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia[[13]](#footnote-13), kata “pengelolaan” mempunyai 4 pengertian, yaitu : (1) Pengelolaan adalah proses, cara, perbuatan mengelola, (2) Pengelolaan adalah proses melakukan kegiatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain, (3) Pengelolaan adalah proses yang membantu mermuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi, (4) Pengelolaan adalah proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan.

Pengelolaan pada dasarnya adalah pengendalian dan pemanfaatan semua sumber daya yang menurut suatu perencanaan diperlukan untuk atau penyelesaian suatu tujuan kerja tertentu. Irawan[[14]](#footnote-14) (1997: 5) mendefinisikan bahwa pngelolaan sama dengan manajemen yaitu penggerakan, pengorganisasian dan pengarahan usaha manusia untuk memanfaatkan secara efektif material dan fasilitas untuk mencapai suatu tujuan. Selanjutnya Reksopoetranto[[15]](#footnote-15) (1992) mengemukakan beberapa pengertian manajemen (pengelolaan) sebagai berikut  : (1) Manajemen adalah unsur yang bertugas mengadakan pengendalian agar semua sumber dana dan daya yang dimiliki organisasi dapat dimanfaatkan sebagai daya guna dan berhasil guna diarahkan untuk mencapai tujuan, (2)    Manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengkontrolan manusia dan sumber daya alam untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, (3)    Manajemen dapat dirumuskan sebagai penyelesaian suatu pekerjaan dengan usaha orang lain, (4)    Manajemen dapat dirumuskan sebagai penyelesaian suatu pekerjaan dengan usaha orang lain, (5)    Manajemen adalah suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan yang setiap bidang mempergunakan ilmu pengetahuan dan seni secara teratur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan . Hal serupa dinyatakan oleh Oey Liang Lee (dalam Ranupandojo, 1996:3)[[16]](#footnote-16) bahwa “Manajemen adalah seni ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengontrolan manusia dan barang-barang (terutama manusia) untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan merupakan suatu rangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan, dan pengawasan kegiatan manusia dengan memanfaatkan material dan fasilitas yang ada untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Pengertian pengelolaan pada penelitian ini adalah serangkaian proses atau kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan (pengorganisasian dan pengarahan), dan pengawasan atau pengendalian terhadap sumber-sumber daya.

**Madrasah**

Madrasah merupakan sebuah kata dalam bahasa Arab yang artinya sekolah. Asal katanya yaitu darasa yang artinya belajar. Di Indonesia, madrasah dikhususkan sebagai sekolah (umum) yang kurikulumnya terdapat pelajaran-pelajaran tentang keislaman.[[17]](#footnote-17) Secara teknis, dalam proses belajar-mengajarnya secara formal, *madrasah*tidak berbeda dengan sekolah, namun di Indonesia *madrasah*tidak lantas dipahami sebagai sekolah, melainkan diberi konotasi yang lebih spesifik lagi, yakni "sekolah agama", tempat di mana anak-anak didik memperoleh pembelajaran hal-ihwal atau seluk-beluk agama dan keagamaan (dalam hal ini agama Islam). Dalam prakteknya memang ada *madrasah*yang di samping mengajarkan ilmu-ilmu keagamaan (*al-'ulum al-diniyyah*), juga mengajarkan ilmu-ilmu yang diajarkan di sekolah-sekolah umum. Selain itu ada *madrasah*yang hanya mengkhususkan diri pada pelajaran ilmu-ilmu agama, yang biasa disebut *madrasah diniyyah*. Kenyataan bahwa kata "*madrasah*" berasal dari bahasa Arab, dan tidak diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia, menyebabkan masyarakat lebih memahami "*madrasah*" sebagai lembaga pendidikan Islam, yakni "tempat untuk belajar agama" atau "tempat untuk memberikan pelajaran agama dan keagamaan". Madrasah adalah satuan pendidikan formal dalam binaan Menteri Agama yang menyelenggarakan pendidikan umum dan kejuruan dengan kekhasan agama Islam yang mencakup Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, Madrasah Aliyah, dan Madrasah Aliyah Kejuruan.[[18]](#footnote-18) Madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah Madrasah Aliyah Islamiyah Sawangan Depok, JAwa Barat.

**Studi Terdahulu**

Banyak penelitian yang sudah dilakukan terkait dengan peran yayasan. Penelitian yang dilakukan oleh Suryarama dengan judul “Peran Yayasan Dalam Pengelolaan Bidang Pendidikan Perguruan Tinggi Swasta” yang dilakukan di 5 PTS menunjukkkan bahwa pembagian wewenang antara pengurus yayasan dengan pengelola universitas tidak seimbang pengurus yayasan sangat berperan dalam mengelola bidang administrasi dan keuangan PTS. Selain itu juga terjadi perselisihan pendapat antara pengurus yayasan dengan pengelola PTS yang disebabkan olehmasalah keungan dan pengelolaan administrasi.[[19]](#footnote-19)

Penelitian lain yang berjudul : Peran Yayasan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan : Studi di Yayasan Yatim Piatu Jihadul Mukhlishin dan Pondok Pesantren Yatim Piatu Al Qur’aniyah di Ciputat Jakarta Selatan dan Tangerang” menunjukkan bahwa adanya peran kedua yayasan dalam mengatasi masalah pendidikan. Manajemen administrasi dan pengelolaan lembaga Mukhlishin focus ke pendidikan formal anak di sekolah Islam Terpadu dan kegiatan di asrama. Sedangkan pondok pesantren Al Qur’aniyah lebih ke manajemen administrasi dan pengelolaan pondok pesantren, selain manajemen administrasi dan pengelolaan lembaga formalnya.[[20]](#footnote-20)

Penelitian lainnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Anju Anastasia Sitanggang yang berjudul “Peranan YAyasan Puteri Hati Kudus (YPHK) di Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah SD Assisi Pematangsiantar. HAsil penelitian ini menunjukkan bahwa YPHK dalam menjalankan pendi. Maria Clara Pflander. Pekerjaan di bidang pendidikan didasarkan pada visi, misi dan tujuan YPHK. Dalam menjalankan pendidikan di SD Assisi Pematangsiantar, peran yayasan YPHK adalah untuk memfasilitasi kebutuhan sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan baik bidang sarana prasarana, kurikulum, inovasi manajemen, pelatihan guru, dan sebagainya.[[21]](#footnote-21)

Penelitian ini fokus pada peran yang dilakukan oleh yayasan dalam pengelolaan madrasah, khususnya terkait dengan 8 Standarr NAsional Pendidikan. Selain itu penelitian ini juga menggali bagaimana fungsi yayasan terutama dalam fungsi pembinaan pada madrasah/sekolah yang dikelola oleh yayasan.

**Metodologi Penelitian**

Pendekatan penelitian adalah pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah metode yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyekalamiah, dimana peneliti adalah sebagai instrumen kunci, pengambilan sampel sumber data dilakukan secara purposive atau snowball, teknik pengumpulan dengan trianggulasi (gabungan), analisis data induktif kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan ’makna’ dari pada ’generalisasi’.[[22]](#footnote-22)

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Menurut Sukmadinata[[23]](#footnote-23) penelitian deskriptif memiliki beberapa variasi, diantaranya: a.Studi Perkembangan: penelitian deskriptif, bisa mendeskriptifkan sesuatu keadaan saja, tetapi bisa juga mendeskriptifkan keadaan dalam tahapan-tahapan perkembangannya. Dalam studi perkembangan (developmental studies). Dalam penelitian ini dikaji adalah perubahan-perubahan atau kemajuan-kemajuan yang dicapai oleh seseorang, atau lembaga, organisasi, ataupun kelompok masyarakat tertentu. Dalam hal ini adalah peren dan fungsi yayasan dalam pengelolaan pendiidkan madrasah; b. Studi Kasus (case study) merupakan metode untuk menghimpun dan menganalisis berkenaan dengan sesuatu kasus. Sesuatu dijadikan kasus biasanya karena ada masalah, kesulitan, hambatan, penyimpangan, tetapi bisa juga sesuatu dijadikan kasus meskipun tidak ada masalah, malahan dijadikan kasus karena keunggulan atau keberhasilannya.

 Informan dalam penelitian ini adalah : Dewan pembina yayasan Darul Irfan, pengurus yayasan Darul Irfan, Kepala dan Wakil Kepala Madrasah, Kepala TU, dan guru-guru MA Islamiyah Sawangan Depok.

Pengumpulan data dalam penelitian dilakukan dengan teknik wawancara mendalam (*in-depth* *interview*), *Focus Group Discution (FGD)* dan studi dokumen. Secara umum perlaksanaan penelitian ini menggunakan teknik analisis deskriptif. Analisis Deskriptif digunakan untuk menjelaskan secara utuh peran dan fungsi yayasan dalam pengelolaan pendidikan di madrasah yang didasarkan pada kriteria-kriteria/indikator tertentu.

**Hasil Penelitian dan Pembahasan**

**Sejarah Pendirian Yayasan Pendidikan Darul Irfan**

Yayasan Darul Irfan merupakan salah satu yayasan yang berada di kota Depok yang menaungi beberapa lembaga pendidikan baik pendidikan umum maupun pendidikan islam (madrasah). Yayasan Darul Irfan berdiri pada tahun 1966 hingga kini telah memasuki usia yang ke 52. Usia ini menjadi bukti terhadap eksistensi Yayasan Darul Irfan Sawangan dan sekaligus menjadi garansi atas profesionalisme terhadap bidang pendidikan.

Berdirinya Yayasan Darul Irfan Sawangan dilandasi oleh pemikiran bahwa kemajuan sebuah komunitas masyarakat sangat ditentukan oleh tingkat pendidikannya. Berangkat dari pemikiran tersebut para tokoh masyarakat dan tokoh agama yang bernaung dibawah panji Jam’iyah Nahdlatul Ulama Sawangan bertekad untuk ikut berperan dalam memajukan masyarakat sekitar melalui pendidikan. Kondisi masyarakat Sawangan khususnya, ketika itu sangat membutuhkan akses pendidikan yang terjangkau baik secara finansial maupun jarak tempuh. Pada saat itu sekolah SLTP / SLTA terdekat dari Sawangan ada di Depok (Pancoran Mas) yang jaraknya ± 7 km dari Sawangan, transportasipun masih sangat minim jalan yang masih becek, kendaraan hanya ada gerobak/ delman, ada satu atau dua warga yang memilik sepeda kayuh, sehingga jarang sekali warga kami yang melanjutkan sekolah ketingkat lanjutan setelah lulus SR/ Madrasah Ibtidaiyah.

Pendirian yayasan ini tidak lepas dari faktor politis. Pada awal tahun 1966 Yayasan Mardiyuana Depok berencana mendirikan sekolah di Sawangan. Masyarakat Sawangan adalah masyarakat yang religius. Itu dapat dilihat dari berkembangnya dua organisasi keagaman yang berkembang di daerah Sawangan saat itu yaitu NU dan Muhammadiyah. Mendengar kabar Mardiyuana akan mendirikan sekolah di Sawangan maka berembuklah para tokoh NU dan Muhammadiyah, hasilnya disepakati NU mendirikan sekolah agama dan Muhammadiyah mendirikan sekolah umum. Maka kami mendirikan PGA NU pada tahun 1966. Dan akhirnya pihak Mardiyuana mengurungkan niatnya untuk mendirikan sekolah di daerah tersebut.

Didorong dengan tekad dan semangat yang berlandaskan keikhlasan maka pada tahun 1967 mulai beroperasi PGA (Pendidikan Guru Agama) NU sebagai sekolah yang pertama yang  didirikan Yayasan Darul Irfan Sawangan. Para tokoh pendiri tersebut antara lain : KH.Ma’mun, H.Marzuki, H.Ibrahim, H. Mustofa, H.M. Da’an, H.Yusuf Ridwan dan H.Sanusi Hasan. Semua tokoh tersebut masih ada hubungan keluarga.

Kehadirannya dari waktu ke waktu telah memberi makna bagi masyarakat sekitar. Kehadiran Yayasan Darul Irfan dengan tingkat pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan telah mendapat tempat dihati masyarakat karena Yayasan Darul Irfan Sawangan menjadi benteng faham Ahlusunnah Waljama’ah dan sekaligus mengakomodir serta menjaga kearifan budaya lokal, selain menjalankan kurikulum dari pemerintah. Hal ini dibuktikan dengan semakin berkembangnya jumlah peserta didik dari tahun ke tahun.

Selama kurun waktu 51 tahun Yayasan Darul Irfan Sawangan selalu berusaha  memberikan yang terbaik bagi kemajuan pendidikan yang digelutinya. Peran serta pemerintah dan masyarakat sekitar sangat besar dalam perkembangan Yayasan Darul Irfan Sawangan Depok. Ada 5 (lima lembaga pendidikan yang didirikan yayasan Darul Irfn ini. Lembaga pendidikan yang pertama kali didirikan adalah PGA NU pada tahun 1967. Kemudian pada tahun 1976 yayasan ini mengganti PGA NU dengan mendirikan MTs dan MA Islamiyah. Pada tahun yang sama yayasan juga mendirikan SMP Islamiyah. Selanjutnya yayasan mendirikan SMA Islamiyah pada tahun 1983 dan terakhir pada tahun 2010 yayasan mendirikan SMK Perwira Bangsa.

**Visi Misi Yayasan**

Untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, yayasan menetapkan visi misi yaitu :

***Visi yayasan***. Yayasan memiliki visi : (1) mendirikan usaha yang berguna bagi bangsa dan Negara; (2) saling menghormati sesame keluarga yayasan; (3) beruasah mencapai yang terbaik dari setiap kegiatan dan usaha yayasan; dan (4) berusaha memberikan pelayanan yang terbaik untuk dan dalam masyarakat setempat khususnya.

***Misi yayasan***. Yayasan memiliki misi : (1) melakukan tindakan sesuai dengan kaedah Islam Ahlussunnah Waljama’ah; (2) membawa ummat ke dalam lingkungan yang islami; (4) melaksanakan kebaikan diatas kebenaran; dan (5) mengutamakan kpentingan social sesuai sunnah.

**Sumber Daya Manusia (SDM) Yayasan**

SDM yayasan Darul Irfan terdiri dari karyawan, pimpinan sekolah, dan tenaga pelaksana/pesuruh. Karyawan yayasan adalah mereka yang bekerja di lingkungan kegiatan organisasi yayasan yaitu : (1) karyawan bidang pendidik dan kependidikan Guru tetap, guru tidak tetap, dan guru PNS/DPK; (2) Tata usaha keuangan dan tata usaha administrasi. Pimpinan sekolah adalah kepala sekolah dan kepala unit usaha yayasan. Yayasan memiliki 5 (lima) unit sekolah (SMP, MTs, SMA, M, dan SMK) sehingga ada 5 kepala sekolah di yayasan ini. Sedangkan tenaga pelaksana/pesuruh adalah seorang karyawan dasar yang ditempatkan pada sekolah-sekolah dan atau pada kantor yayasan, pada umumnya yang bekerja sebagai pelayan teknis dan kebersihan umum.

**Program Kerja Yayasan**

Dalam upaya mencapai visi dan misi yayasan, maka perlu dijabarkan dalam program-program kerja. Program-program kerja meliputi berbagai tahapan yang meliputi jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Program jangka pendek. Yayasan Darul Irfan memiliki beberapa program jangka pendek antara lain : (1) Rapat penyusunan angaran (RAPBY 2017/2018) yayasan, (2) Rapat kerja yayasan awal tahun pelajaran seluruh Pembina, Pengurus dan Pengawas, (3) Rapat kerja dengan pengurus sekolah, dam (4) Rapat koordinasi dan evaluasi dengan sekolah setiap 2 bulan.

Dalam bidang sarana prasarana, program jangka pendek yayasan mencakup : (1) Perbaikan Laboratorium Bahasa Inggris ( Penggantian head set 40 pcs dan micropon, penggantian karpet, cat ruangan ), (2) Perbaikan Laboratorium Komputer ( upgrade 30 unit PC ), (3) Penyediaan 84 bh bak sampah ( 2 bak sampah tiap depan kelas), (4) Penghijauan dan penataan taman halaman sekolah ( SMP, MTs dan MA/SMK ), (5) Pemenuhan Meja/kursi belajar siswa MA 72 set=2 rombel, MTS 36 set=1 rombel, SMP 108 set=3 rombel, (6) Papan tulus 6 bh, (7) Pemeliharaan AC ruang kelas dan kantor setiap 2 bulan dilakukan pembersihan.

Dalam bidang pendidikan, program jangka pendek yayasan antara lain : (1) IHT kurtilas, (2) IHT Tata Usaha Keuangan, (3) Penyusunan silabus dan RPP Mapel Aswaja, (4) Menjadwalkan Pengurus yayasan sebagai Pembina upacara bendera di sekolah, (5) Pengurus melakukan supervise ke sekolah setiap hari ke sekolah, (7) Hafal juz amma utuk siswa SMP dan MTs, (8) Menyiapkan siswa untuk mengikuti OSN, (9) Menjadikan SMP, MTs, MA dan SMK sebagai sekolah pilihan pertama siswa di Sawangan.

Program jangka menengah. Beberapa program menengah yang disusun oleh yayasan Darul Irfan antara lain : (1) Penyediaan LCD projector setiap ruang kelas (42 unit ), (2) Pembangunan Laboratorium Teknik Audio Video, (3) Penyelesaian pembangunan Masjid Al Irfan, (4) Penataan sarana olah raga, (5) Pemagaran Lingkungan Yayasan, (6) Pembangunan Laboratorium Bahasa Arab, (7) Penataan kantin

Program jangka panjang. Program jangka panjang di yayasan ini antara lain : (1) Pembebasan lahan untuk perluasan yayasan (lahan Ibu Ratna 300 m²), (lahan Bpk. Matnur 200 m²), (2) Pembangunan Gedung 12 lokal ( 3 lantai ), (3) Pembangunan Gedung Pertemuan/Aula.

**Peran Yayasan Dalam Pengelolaan Madrasah**

Yayasan Darul Irfan merupakan yayasan yang menaungi beberapa lembaga pendidikan dasar dan menengah baik pendidikan umum maupun madrasah. Salah satu lembaga pendidikan yang dikelola oleh yayasan ini adalah Madrasah Aliyah (MA) Islamiyah. MA Islamiyah yang berlokasi di Jl. Muchtar Raya Sawangan Depok ini berdiri sejak tahun 1976 dan sekarang sudah berakreditasi A. Madrasah ini memiliki 8 rombongan belajar dengan jumlah siswa 256 orang.

Madrasah Aliyah Islamiyah sebagai bagian dari penyelenggara pendidikan nasional saat ini juga dituntut untuk mampu melakukan penyelenggaraan pendidikan sesuai dengan Standar Nasional Pendidikan sesuai dengan PP nomor 19 tahun 2005 yang meliputi 8 standar yaitu standard kompetensi lulusan, standar isi, standar proses, standar pendidik dan tenaga kependidikan, standar sarana prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian. Pengelolaan madrasah tidak hanya menjadi tanggungjawab pimpinan madrasah tetapi juga yayasan yang menaunginya. Sinergitas antara yayasan yang menaungi lembaga pendidikan dengan pengelola madrasah akan menghasilkan kualitas pendidikan yang baik. Masing-masing dapat berperan sesuai dengan tugas dan fungsinya agar tidak menimbulkan konflik. Bagaimana peran dan fungsi yayasan dalam penyelenggaraan pendidikan madrasah khususnya yang terkait layanan 8 Standar Nasional Pendidikan?

***Standar Kompetensi Kelulusan*.** Standar Kompetensi Kelulusan ditetapkan oleh kepala madrasah. Kepala MA Islamiyah menetapkan Standar Ketuntasan Minimal (SKM) nilai 75 untuk mata pelajaran umum dan mata pelajaran Agama. Sedangkan Standar Nilai Standar Nilai Daerah (SND) ditetapkan oleh MA Islamiyah dengan pertimbangan dari pihak yayasan, yaitu 75. Dalam penetapan standar kelulusan ini, yayasan hanya memberikan masukan dan arahan agar kompetensi kelulusan siswa MA semakin baik. Dalam hal ini yayasan memberikan masukan pada madrasah agar menetapkan kompetensi yang lebih tinggi lagi khususnya untuk mata pelajaran agama. Jika SKM mata pelajaran agama sudah tercapai pada tahun sebelumnya, harusnya pada tahun berikutnya ditingkatkan lagi karena pihak yayasan menganggap bahwa apa yang dijual madrasah pada masyarakat adalah keunggulan di bidang agama. Yayasan menangkap sinyalemen bahwa saat ini masyarakat yang tinggal disekitar yayasan ini lebih menginginkan anaknya memiliki kemampuan agama yang lebih baik. Hal ini terlihat dari animo masyarakat untuk memasukkan anaknya ke madrasah yang lebih tinggi dibanding ke sekolah umum.

***Standar Isi (pengembangan kurikulum).*** MA Islamiyah menggunakan kurikulum dari pemerintah (Kemenag) yaitu kurikulum 2013 dan dipadukan dengan kurikulum madrasah (ditambah pelajaran ciri-ciri khusus kepesantrenan yang ditetapkan oleh Badan Pengurus yayasan Darul Irfan (YADAIR) seperti pendalaman sholat, pendalaman Al Qur’an, pendalaman ibadah, dan sebagainya). Hal ini sejalan yang dikatakan Dede Rosyada bahwa penyelenggaraan pendidikan madrasah harus berpegang kepada dan menjalankan kurikulum nasional untuk memenuhi standard nasional. Demikian pula madrasah harus mampu menyerap dan memenuhi kebutuhan local.[[24]](#footnote-24)

Pengembangan kurikulum ini diserahkan sepenuhnya pada MA Islamiyah sebagai salah satu unit pendidikan yang bernaung dibawah yayasan Darul Irfan. Dalam penetapan kurikulum madrasah, yayasan, dalam hal ini pengurus bidang pendidikan yayasan, tidak masuk dalam substansi terlalu dalam. Yayasan hanya memberikan pengarahan dan dukungan pada madrasah. Semua diserahkan pada kebijakan kepala madrasah. Yayasan hanya menitipkan muatan lokal yaitu mata pelajaran Ahlusunah Waljamaah (ASWAJA). Tujuan diberikan mata pelajaran ini adalah agar anak-anak yang nanti terjun ke masyarakat tetap memegang teguh budaya Nahdatul Ulama (NU). Berbeda dengan pemberian mata pelajaran Aswaja di sekolah umum yang sama-sama bernaung dibawah yayasan ini dimana Aswaja termasuk dalam salah satu mata pelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI) yang diberikan setiap hari Jum’at selama 2 jam mata pelajaran per minggu, dimadrasah Aswaja bukan menjadi salah satu mata pelajaran PAI tetapi materi Aswaja ini langsung diaplikasikan dalam kegiatan keagamaan seperti Yasinan dan Tahlilan. Kegiatan ini dilakukan setiap hari Jum’at pagi.

***Standar Proses***. Dalam pelaksanaan kegiatan belajar mengajar, kepala madrasah juga memiliki peran sepenuhnya. Kepala madrasah melakukan pembinaan pada guru untuk menyusun perencanaan pembelajaran, melakukan monitoring proses pembelajaran dan juga melakukan pengawasan melalui kegiatan supervisi monitoring yang dilakukan secara periodik. Kegiatan supervisi dilakukan secara rutin melalui kunjungan kelas. Kegiatan ini bertujuan untuk memberikan masukan pada guru terkait dengan proses pembelajaran sehingga proses pembelajaran berjalan dengan efektif dan hasilnya bisa lebih maksimal. Selain itu dengan supervisi ini, guru dapat mengungkapkan kesulitan-kesulitan atau hambatan-hambatan yang dialaminya selama proses pembelajaran berlangsung.

Dalam proses pelaksanaan pembelajaran ini, yayasan bidang pendidikan juga berperan dengan melakukan kunjungan kelas untuk melihat langsung proses pembelajaran guru di kelas. Dalam kegiatan supervisi ini, pengurus yayasan memberikan penilaian terkait kompetensi guru dan memberikan motivasi untuk perbaikan kedepan. Namun demikian yayasan lebih banyak melakukan pemantauan terhadap proses pembelajaran ini melalui kepala madrasah. Di samping itu pihak yayasan juga berkepentingan untuk mengetahui bakat-bakat guru yang berprestasi. Kunjungan ke madrasah ini dilakukan satu kali setiap semester.

***Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan***. Pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan merupakan tugas dan wewenang pengurus yayasan yang mencakup : (1) Perencanaan pegawai; (2) Pengadaan Pegawai; (3) Pembinaan pegawai; (4) promosi dan mutasi; (5) pemberhentian pegawai; (6) Kompensai; dan (7) penilaian pegawai.

*Perencanaan Pegawai.* Perencanaan pegawai merupakan kegiatan untuk menentukan kebutuhan pegawai, baik secara kuantitatif maupun kualitatif untuk sekarang dan masa depan. Dalam perencanaan pegawai, pihak yayasan meminta kepala madrasah untuk memberikan informasi kebutuhan pegawai baik guru maupun tenaga kependidikan lainnya (TU, satpam, dll) yang diperlukan. Informasi kebutuhan pegawai ini diajukan sebelum tahun ajaran baru dimulai.

*Pengadaan pegawai.* Dalam pemenuhan tenaga pendidik dan kependidikan, yayasan menerapkan standar kualifikasi dan kompetensi bukan cuma mengacu pada jurusan pendidikan yang linier tetapi juga pada muatan kepribadian dan orientasi faham keagamaan. Faham Ahlusunnah waljamaah menjadi bagian penting dari standar yayasan, karena Aswaja ini betul-betul diaplikasikan di madrasah.

Pemenuhan kebutuhan guru melalui mekanisme yang ditetapkan oleh yayasan. Biasanya pihak madrasah mengajukan calon guru yang dibutuhkan oleh madrasah ke pihak yayasan. Yayasan Darul Irfan lebih dulu mengutamakan guru-guru yang sudah mengajar di sekolah-sekolah yang bernaung dibawah yayasan Darul Irfan, baik di SMP, MTs, SMA, maupun SMK dan mereka masih memiliki waktu untuk mengajar. Selain kualitasnya sudah jelas diketahui juga untuk menambah kesejahteraan para guru. Jika masih membutuhkan guru baru, madrasah boleh mengajukan calon guru dan pihak yayasan yang akan melakukan seleksi administrasi dan melakukan interview.

Setelah calon guru diajukan oleh kepala madrasah ke yayasan, pengurus yayasan yaitu ketua bidang pendidikan yang bertanggungjawab untuk menyeleksi calon guru. Selanjutnya setelah dirapatkan dan mendapat rekomendasi dari Dewan pertimbangan Penerimaan Karyawan yang terdiri dari Dewan Pembina dan Dewan Pengurus, calon guru diangkat oleh ketua yayasan. Penempatan tenaga pendidik dan kependidikan disesuaikan dengan kebutuhan madrasah yang disesuikan dengan kompetensi dan kebutuhan. Untuk pengangkatan personil lainnya, mereka dapat diangkat oleh Badan Pengurus Yayasan berdasarkan usulan dari kepala madrasah.

*Pembinaan dan Pengembangan Pegawai.* Agar para guru dan karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan profesional, fungsi pembinaan dan pengembangan pegawai oleh yayasan sangat penting untuk memperbaiki, menjaga, dan meningkatkan kinerja mereka. Biasanya yayasan memberikan pelatihan-pelatihan bagi para guru dan karyawan baik internal maupun eksternal. Pelatihan internal seperti Kurikulum 2013 dilakukan dengan mengambil instruktur yang ada di yayasan ini. Semua guru dan karyawan bisa terlibat dalam kegiatan pelatihan ini. Sedangkan pelatihan yang berasal dari luar biasanya melalui Kemenag Kota atau Kemenag Pusat. Kegiatan ini biasanya hanya melibatkan beberapa guru atau karyawan saja.

*Promosi dan Mutasi.* Untuk guru-guru yang berprestasi, yayasan memberikan apresiasi dengan memberikan kesempatan pada mereka untuk mencalonkan diri menjadi kepala ataupun wakil kepala madrasah. Dalam pengangkatan kepala madrasah dan wakil kepala madrasah, yayasan juga menerapkan mekanisme yang jelas. Kepala dan wakil kepala madrasah diangkat oleh yayasan harus mengikuti psikotes disamping kualifikasi yang sudah ditetapkan yaitu minimal SI/Akta 4 Pendidikan. Jabatan kepala madrasah untuk satu peroide adalah 3 tahun dan dapat dipilih kembali selama dua periode (sekarang akan diberikan selama 3 periode). Bila kepala madrasah akan diangkat lagi untuk jabatan yang sama setelah masa periodenya habis, maka harus dimutasi ke jabatan lain untuk satu periode yang dianggap masa tenggang.

*Pemberhentian Pegawai.* Guru dan karyawan madrasah diangkat dan diberhentikan oleh pengurus yayasan kecuali kepala madrasah PNS DPK dan atau guru PNS DPK yang secara struktural diangkat dan diberhentikan oleh Kementerian Agama atas usul Pengurus yayasan untuk diangkat atau diberhentikan.

*Kompensasi.* Guru dan karyawan yang bekerja di yayasan ini mendapatkan gaji, honorarium yang layak berdasarkan jenjang kepengkatan dan profesinya masing-masing.Terkait masalah kesejahteraan guru lainnya, yayasan memberikan kebebasan pada guru untuk mengajar di madrasah atau sekolah yang juga bernaung dibawang yayasan Darul Irfan. Untuk pagi hari, jika guru hanya sedikit mengajar di MA Islamiyah, mereka bisa mengajar di SMP/MTs/SMA Islamiyah sesuai mata pelajaran yang diampunya. Untuk siang hari mereka bisa mengajar di SMK Perwira Bangsa. Hal ini menjadi salah satu kebijakan yayasan untuk menambah kesejahteraan para guru. Selain itu yayasan juga memberikan berbagai tunjangan seperti tunjangan jabatan, tunjangan maslahat (Tunjangan Hari Raya), tunjangan masa kerja dan tunjangan kesehatan (BPJS).

***Standar Sarana Prasarana***. Sarana prasarana pendidikan pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam empat kelompok yaitu tanah, bangunan, perlengkapan, dan perabot sekolah (site, building, equipment, and furniture). Agar semua fasilitas tersebut memberikan kontribusi yang berarti pada jalannya proses pendidikan, hendaknya dikelola dengan baik. Manajemen yang dimaksud meliputi: pemetaan kebutuhan (perencanaan), pengadaan, pengelolaan, pengembangan untuk kegiatan pembelajaran.

Perencanaansarana dan prasarana dapat diartikan sebagai keseluruhan proses perkiraan secara matang rancangan pembelian, pengadaan, rehabilitasi, distribusi sewa atau pembuatan peralatan dan perlengkapan yang sesuai dengan kebutuhan. Perencanaan kebutuhan sarana prasarana madrasah disusun oleh ketua bidang sarana prasarana yayasan Darul Irfan dengan berkoordinasi dengan kepala Madrasah Aliyah Islamiyah. Kepala madrasah diminta mengajukan berbagai macam kebutuhan sarana prasarana yang dibutuhkan dalam menunjang proses kegiatan belajar mengajar. Pengajuan kebutuhan sarana prasarana madrasah kepada yayasan ini melalui prosedur yang ditetapkan oleh yayasan. Pada awal tahun ajaran biasanya yayasan melakukan pemetaan kebutuhan madrasah sesuai dengan proposal yang diajukan oleh kepala madrasah. Dari pengajuan tersebut, kemudian pihak yayasan memetakan berdasarkan skala prioritas dan ketersediaan dana. Hasil pemetaan ini yang akan menjadi acuan pemenuhan kebutuhan sarana prasarana madrasah.

Pengadaan sarana prasarana adalah segala kegiatan untuk menyediakan semua keperluan barang bagi keperluan pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan pendidikan. Dalam pengadaan barang sebenarnya tidak terlepas dari perencanaan pengadaan yang telah dibuat sebelumnya baik mengenai jumlah maupun jenisnya. Pengadaan dan pengelolaan sarana prasarana madrasah sepenunya menjadi tanggungjawab yayasan. Yayasan berperan menyediakan seluruh kebutuhan sarana dan prasarana madrasah terutama halaman, gedung, listrik, sarana olah raga, meubelair, komputer, laboratorium dan seluruh sarana yang dibutuhkan untuk menunjang proses KBM, termasuk pemeliharaannya. Seluruh ruang KBM dan kantor juga sudah terpasang AC. Jika pihak madrasah membutuhkan tambahan sarana prasarana, maka mereka bisa mengajukan proposal ke pihak yayasan.

Yayasan, dalam hal ini Ketua II Bidang Sarana Prasarana bertanggungjawab terhadap kelengkapan sarana prasarana pendidikan untuk terciptanya suasana belajar yang kondusif. Sedangkan pengelolaan dan pengembangan sarana prasarana MA Islamiyah diserahkan sepenuhnya pada kepala marasah. Kepala madrasah bertugas mengatur dan menjaga sarana prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan.

***Standar Pengelolaan***. Pengelolaan setiap unit pendidikan menjadi tanggungjawab kepala madrasah. Pengelolaan pendidikan meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan dan pengembangan.

*Perencanaan program.* Perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Perencanaan program dalam pengelolaan pendidikan meliputi pembuatan visi, misi, tujuan, dan rencana kerja. Dalam penyusunan visi, misi, tujuan, dan program kerja ini yayasan menyerahkan sepenuhnya pada kepala madrasah. Pihak yayasan hanya memberikan rambu-rambu agar perencanaan program MA Islamiyah sejalan dengan visi dan misi yayasan. Yayasan memberikan arahan agar program kerja yang disusun nantinya dapat dilakukan sebaik mungkin dan tercapai tepat waktu dan tepat sasaran.

*Rencana Kerja Madrasah.* Rencana kerja madrasah terdiri dari rencana kerja menengah dan tahunan. Rencana kerja menengah menggambarkan tujuan yang akan dicapai dalam kurun waktu 4 tahun yang berkaitan dengan mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan. Rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah (RKAM) dilaksanakan berdasarkan rencana kerja menengah.

Rencana kerja menengah dan tahunan madrasah yang telah disusun oleh kepala madrasah harus disetujui oleh rapat dewan pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari komite madrasah dan disahkan berlakunya oleh yayasan. Kemudian Rencana kerja tersebut dituangkan dalam dokumen yang mudah dibaca oleh pihak-pihak tekait. Rencana kerja tahunan dijadikan dasar pengelolaan madrasah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, pertisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas.

*Pengorganisasian*. Pengorganisasian kegiatan pendidikan merupakan tugas kepala madrasah sebagai pemimpin. Dalam hal ini tugas kepala madrasah adalah mengambil keputusan, mengadakan komunikasi agar ada saling pengertian antara atasan dan bawahan, memberi semangat, inspirasi dan dorongan kepada bawahan agar mereka melaksanakan apa yang diperintahkan. Yayasan hanya memantau semua tindakan yang dilakukan oleh kepala madrasah dalam memimpin madrasah. Pemantauan ini dilakukan baik secara langsung maupun tidak langsung. Pemantauan secara langsung dilakukan ketika yayasan melakukan supervisi kepala madrasah yang dilakukan secara berkala, sedangkan pemantauan tidak langsung dilakukan pada saat kepala madrasah memberikan laporan kegiatan pelaksanaan dalam acara rapat dengan pihak yayasan.

*Pengarahan.* Pengarahan adalah fungsi pengelolaan yang berhubungan dengan usaha memberikan bimbingan, saran, perintah-perintah, atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan semula. Dalam hal ini yayasan tidak berperan langsung karena ini merupakan wewenang kepala madrasah dalam memberikan pengarahan pada guru dan karyawan. Selama proses pembelajaran berjalan lancar dan ada usaha kearah yang lebih baik, yayasan tidak iku campur. Namun jika timbul permasalahan dan kepala madrasah tidak bisa menyelesaikan permasalahan tersebut, yayasan ikut membantu menyelesaikannya.

*Pengawasan*. Pengawasan adalah fungsi pengelolaan yang berhubungan dengan usaha pemantauan kinerja agar supaya kinerja tersebut terarah dan tidak melenceng dari aturan yang sudah ditetapkan dan pemantauan berfungsi sebagai media agar kinerja tersebut terarah dan tersampaikan secara tepat. Pemantauan kinerja baik guru maupun karyawan madrasah dilakukan langsung oleh kepala madrasah. Kegiatan pemantauan ini meliputi kegiatan pemantauan harian maupun berkala seperti kegiatan supervisi. Yayasan hanya memantau kinerja kepala madrasah melalui kegiatan supervisi berkala atau pada saat rapat dengan pengurus yayasan.

*Pengembangan*. Pengembangan adalah fungsi pengelolaan yang harus dijadikan tolok ukur keberhasilan suatu pengelolaan, dengan adanya pengembangan pengelolaan akan berjalan sesuai dan melebihi target yang akan diperoleh. Pengelolaan pendidikan berfungsi sebagai acuan bagi sekolah dalam mengukur, mengevaluasi dan merevisi kegiatan-kegiatan yang dianggap perlu. Pengembangan yang sudah dilakukan oleh kepala madrasah salah satunya adalah target dalam meningkatkan jumlah siswa setiap tahun. Selama 4 tahun terakhir ini kepala madrasah berhasil meningkatkan jumlah siswanya. Jumlah siswa yang masuk ke madrasah terus meningkat selama 4 tahun terakhir ini. Pada tahun ajaran 2014/2015 jumlah siswa sebanyak 99 orang yang terbagi dalam 6 rombel. Pada tahun ajaran 2015/2016, jumlah siswa meningkat menjadi 132 orang yang terbagi dalam 7 rombel. Dan pada tahun ajaran 2016/2017, jumlah siswa menjadi 162 orang yang terbagi dalam 8 rombel.

Peningkatan jumlah siswa tersebut tidak luput dari peran kepala madrasah dan jajarannya dalam upaya peningkatan kualitas madrasah sehingga madrasah menjadi pilihan siswa. Hal ini terlihat dari banyaknya jumlah siswa MTs (50%) yang bernaung dibawah yayasan ini mau masuk ke MA Islamiyah. Selain itu banyak juga siswa SMP Islamiyah yang masuk ke MA Islamiyah ini. Namun yayasan juga memiliki peran penting dalam hal ini walaupun tidak secara langsung, terutama terkait dengan peningkatan fasilitas belajar, sarana prasarana dan tampilan fisik madrasah sehingga menjadikan masyarakat lebih tertarik untuk memasukkana anaknya ke madrasah ini.

***Standar Pembiayaan*** . Biaya pendidikan merupakan salah satu komponen masukan instrumental yang sangat penting dalam penyelenggaraan pendidikan (di sekolah). Penyelenggaraan Persekolahan Yayasan Darul Irfan dibiayai oleh Badan Pengurus berdasarkan RAPBS yang diajukan oleh kepala sekolah kepada badan Pengurus dan telah mendapatkan persetujuan dari yayasan. Semua keuangan yang diperoleh disetorkan kepada Bank yang telah ditentukan oleh yayasan.

Sumber dana yayasan Darul Irfan yang digunakan untuk membiayai kegiatan pendidikan diperoleh dari : (1) Dana kegiatan usaha Sekolah atau unit usaha yang terdiri dari Dana Sumbangan Pembangunan (DSP), Dana Sumbangan Pengelolaan Pendidikan (SPP), (3) Dana Iuran Tes Semesteran, Dana Iuran Ujian Nasional, dan dana lainnya yang merupakan pungutan kepada siswa; (2) Dana yang berasal dari pemerintah yaitu dana BOS dan dana bantuan pemerintah; (3) Dana yang berasal dari sumbangan masyarakat baik lembaga maupun perorangan; dan (4) Kegiatan usaha lainnya yang diselenggarakan oleh yayasan.

Pemanfaatan dana melalui mekanisme yang sudah ditetapkan oleh yayasan. Kepala madrasah membuat Rancangan Anggaran Sekolah (RAS) kepada Badan Pengurus Yayasan setiap awal tahun ajaran baru. Setelah diteliti dan disetujui oleh Badan Pengurus dapat dilaksanakan oleh kepala madrasah. Setelah penggunaan anggaran tersebut diselesaikan maka kepala madrasah wajib membuat laporan tertulis kepada Badan Pengurus dan mempertanggungjawabkannya. Seluruh dana madrasah dikelola oleh yayasan kecuali sebagian dana BOS. Dana BOS digunakan untuk operasional pendidikan MA Islamiyah. Sebanyak 65% dana BOS dikelola langsung oleh madrasah dan 35% dikelola oleh yayasan untuk membiayai sebagian tenaga pendidik dan kependidikan madrasah. Siswa MA Islamiyah membayar Dana Sumbangan Pengelolaan Pendidikan (SPP) sebesar Rp. 240.000,- setiap bulan. Uang itu digunakan untuk seluruh kegiatan operasional siswa termasuk kegiatan komputer dan praktek. Dana tahunan sebagai dana sumbangan pembangunan (DSP) siswa sebesar 2 juta rupiah digunakan untuk pemenuhan sarana prasarana dan pemeliharaan madrasah.

***Standar Penilaian.*** Penilaian pendidikan sebagai proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik mencakup: penilaian autentik, penilaian diri, penilaian berbasis portofolio, ulangan, ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, ujian tingkat kompetensi, ujian mutu tingkat kompetensi, ujian nasional, dan ujian sekolah/madrasah. Penilaian hasil belajar peserta didik mencakup kompetensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan yang dilakukan secara berimbang sehingga dapat digunakan untuk menentukan posisi relative setiap peserta didik terhadap standar yang telah ditetapkan. Cakupan penilaian merujuk pada ruang lingkup materi, kompetensi mata pelajaran atau kompetensi muatan atau kompetensi program dan proses. Dalam evaluasi pembelajaran yayasan tidak banyak mengambil peran besar, yayasan hanya melakukan evaluasi secara garis besar. Begitu pula dalam proses tindak lanjut, yayasan memberikan wewenang penuh kepada madrasah kecuali atas permintaan madrasah.

**Fungsi Yayasan Dalam Pembinaan Madrasah**

Selain memiliki peran, yayasan juga memiliki fungsi khususnya dalam pembinaan pada madrasah yang dikelolanya. Beberapa fungsi pembinaan yang dilakukan oleh yayasan Darul Irfan antara lain :

*Pembinaan Sumber Daya Manusia (SDM) Madrasah.* Pembinaan SDM dalam lembaga pendidikan merupakan salah satu fungsi manajemen SDM pendidikan. Manajemen SDM Pendidikan adalah proses memberdayakan personil, khususnya tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan formal secara efektif dan efisien.

Pembinaan yang dilakukan oleh yayasan terkait dengan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dilakukan setiap tahun. Yayasan melakukan pembinaan secara umum dengan seluruh kepala sekolah, guru, karyawan dari seluruh unit lembaga pendidikan yang bernaung dibawah yayasan Darul Irfan. Pembinaan ini sekaligus dijadikan ajang silaturahmi antara pihak madrasah/sekolah dengan pengurus yayasan.

Pembinaan terkait dengan peningkatan kualitas guru juga dilakukan oleh yayasan untuk masing-masing unit pendidikan yang dikelolanya. Dalam memberikan pelatihan implementasi kurikulum 2013 untuk guru mata pelajaran misalnya, yayasan mengadakan pelatihan kurikulum 2013 di internal madrasah/sekolah (In House Training). Saat ini yayasan memiliki satu instruktur kurikulum 2013 untuk memberikan pelatihan pada guru-guru di MA Islamiyah maupun di unit pendidikan lainya di yayasan ini. Jika tidak memadai, yayasan akan memanggil instruktur lainnya untuk memberikan pelatihan pada guru-guru tersebut. Selain IHT, beberapa guru di MA Islamiyah juga sudah mengikuti pelatihan kurikulum 2013 melalui program pelatihan yang diselenggarakan oleh Kemenag Kota Depok dan Kanwil Kemenag Propinsi Jawa Barat.

*Pembinaan dalam pengelolaan Dana (sumber, mengelola, distribusi, pengembangan sumber).* Sumber dana yang diperoleh semua disetor ke bendahara yayasan, kemudian didistribusi ke unit-unit usaha yang dikelola oleh yayasan. Dalam hal pengelolaan dana, madrasah tidak banyak berperan, karena seluruh kegiatan keuangan dikelola oleh yayasan kecuali sebagian dana BOS dan dana kegiatan siswa. Dana BOS yang dikelola oleh madrasah digunakan untuk biaya operasional madrasah. Namun demikian kepala madrasah tetap melaporkan dan mempertanggungjawabkan di depan yayasan. Dengan demikian yayasan tetap mengontrol dan memberikan pembinaan pada madrasah dalam pengelolaan uang agar penggunaan uang tidak melenceng. Pengawasan selalu dilakukan secara berkala oleh yayasan. Pengawasan keuangan ini dilakukan oleh seorang pengawas keuangan. Pengawasan dilakukan dengan cara mengamati terhadap semua kegiatan organisasi sekolah dan hasil pengamatan dibukukan dalam satu berkas khusus oleh pihak yayasan sebagai umpan balik guna perbaikan langkah-langkah berikutnya. Selain pengawasan keuangan, juga ada pemeriksa keuangan yang dilakukan oleh pemeriksa keuangan dan tidak berlawanan dengan tugas pengawas keuangan dan ditunjuk oleh Badan Pengurus yaitu seorang auditor Yayasan.

*Pembinaan manajerial.* Yayasan Darul Irfan memiliki beberapa unit usaha bidang pendidikan dari SMP, MTs, MA, dan SMA juga SMK. Agar semua kegiatan berjalan tidak melenceng dari tujuan yang ditetapkan, maka yayasan perlu melakukan pembinaan pada pimpinan pengelola unit. Kegiatan ini merupakan pembinaan pada bidang managerial. Pembinaan manajerial dilakukan yayasan melalui pengarahan dan diskusi disamping memberikan *guide line* yang sesuai dengan standar. Pembinaan managerial ini juga dilakukan pada saat rapat dengan dewan pengurus yayasan baik yang diselenggarakan secara rutin maupun bersifat insidental. Pembinaan insidental dilakukan jika ada hal-hal yang muncul dalam perjalanan penyelenggaraan pendidikan yang membutuhkan arahan dari yayasan.

*Pengelolaan konflik.* Selain fungsi pembinaan, yayasan juga memiliki fungsi pengawasan terhadap kinerja madrasah. Fungsi pengawasan ini dalam rangka untuk peningkatan mutu pendidikan. Pengelolaan pendidikan yang dilakukan oleh kepala madrasah perlu dimonitor agar jika ada masalah atau konflik yang muncul segera diketahui dan ditindak lanjuti sehingga permasalahan tidak berkelanjutan. Tidak bisa dipungkiri bahwa dalam suatu organisasi, masalah atau konflik pasti ada, baik skala kecil maupun besar. Banyaknya kepentingan dari berbagai pihak sering menimbulkan masalah. Demikian pula dengan yayasan ini. Yayasan Darul Irfan Sawangan Depok ini membawahi 5 (lima) unit lembaga, madrasah dan sekolah umum. Banyaknya unit yang bernaung dibawah yayasan ini memerlukan perhatian dan keseriusan dalam pengelolaan. Dengan motto profesionalisme kerja, yayasan ini selalu mengedapankan musyawarah dalam mengatasi setiap konflik, baik konflik antara individu maupun antara madrasah/sekolah dan yayasan. Tidak jarang terjadi konflik ini hanya disebabkan oleh masalah kesalahan komunikasi (miskomunikasi) ataupun kurangnya komunikasi antara pihak madrasah/sekolah dengan yayasan. Menurut kepala MA Islamiyah, Ahmad Suja’i, konflik yang ada sering berkaitan dengan masalah anggaran, terutama anggaran pengadaan sarana prasarana.[[25]](#footnote-25) Di yayasan ini anggaran sarana prasarana madrasah sepenuhnya dikelola oleh yayasan. Madrasah boleh mengajukan apa saja yang dibutuhkan ke yayasan, namun terkadang keinginan madrasah ini tidak bisa segera dipenuhi ataupun tidak semua yang diajukan oleh madrasah bisa dipenuhi. Hal ini sering menjadi masalah karena pihak yayasan tidak memberikan apa yang dibutuhkan oleh madrasah. Hal ini menimbulkan spekulasi bahwa yayasan enggan memenuhi permintaan madrasah. Padahal kondisinya sebenarnya tidak seperti itu. Pihak yayasan menjelaskan bahwa anggaran sarana prasarana yang dimiliki oleh yayasan belum cukup untuk memenuhi semua kebutuhan madrasah. Yayasan hanya bisa memberikan sebagian sarana prasarana yang diajukan oleh madrasah. Prinsip yayasan adalah menggunakan skala prioritas, baik prioritas sarana yang dibutuhkan ataupun prioritas madrasah/sekolah mana yang diberikan lebih dulu. Ini kadang-kadang yang kurang dipahami oleh pengelola madasah/sekolah. Yayasan tetap mempertimbangkan dan mengusahakan semua kebutuhn madrasah/sekolah dengan mencari berbagai sumber dana dari para donator untuk segera memenuhi kebutuhan mereka. Namun demikian selama ini setiap konflik yang muncul bisa diselesaikan dengan musyawarah.[[26]](#footnote-26)

Selain masalah konflik diatas, yayasan juga membantu menyelesaikan permasalahan guru/karyawan, baik permasalahan yang timbul dari dua orang yang berbeda paham atau salah pengertian antara sesama, baik mengenai pekerjaan, masalah pribadi dan lain sebagainya. Yayasan sebelumnya memberikan tata cara penyampaian keluhan bagi guru/karyawan. Sebelum mengemukakan keluhan dengan tertulis, pertama-tama guru/karyawan harus membicarakan dengan atasannya langsung. Pada langkah pendahuluan ini diharapkan seluruh persoalan akan mendapat pemecahan, yamg harus disampaikan dalam waktu 6 hari kerja melalui cara yang paling tepat. Apabila keluhan-keluhan tersebut tidak mungkin disampaikan secara langsung pada atasan (karena masalahnya menyangkut hubungan dengan atasan tersebut), guru/karyawan yang bersangkutan boleh menyampaikannya secara tertulis kepada atasan dari atasan langsung tersebut dengan tembusan kepada Ketua Yayasan. Pada tahap ini diharapkan akan tercapai suatu pemecahan terhadap masalah tersebut dalam waktu 6 hari kerja, sebagai hasil musyawarah antara atasan tersebut denagn atasannya, yang harus disampaikan secara tertulis kepada guru/karyawan yang bersangkutan dengan tembusan Kutua Yayasan.

Apabila dalam langkah tersebut diatas belum tercapai penyelesaian yang memuaskan atau mungkin persoalan tersebut harus diseelsaikan oleh pimpinan yang lebih tinggi yaitu Dewan pembina, maka persoalannya harus disampaikan secara tertulis dengan permohonan penyelesaian dalam musyawarah, juga diharapkan akan terjawab dalam 6 hari kerja. Apabila dalam waktu 6 hari tersebut belum mendapatkan penyelesaian atau yang bersangkutan belum merasa puas, maka yang bersangkutan boleh secara langsung menemui pihak yayasan dengan cara yang bijaksana. Apabila belum juga terdapat penyelesaian atau yang bersangkutan belum merasa puas, maka dalam jangka 14 hari kerja berikutnya persoalnnya diselesaikan dengan berdasarkan Pedoman Hubungan Pemberi Kerja dan Penerima Kerja.

**PENUTUP**

Peran yayasan Darul Irfan Sawangan Depok dalam penyelenggaraan pendidikan di Madrasah Aliyah Islamiyah cukup baik walaupun belum maksimal. Dalam penyelenggaraan pendidikan MA Islamiyah sesuai dengan 8 Standar Nasional Pendidikan, Yayasan lebih banyak berperan dalam pengelolaan keuangan, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM), dan sarana prasarana. Proses penyelenggaraan pendidikan sepenuhnya diserahkan kepada kepala madrasah. Yayasan hanya memberikan arahan dan pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah selain melakukan pengawasan.

Fungsi pembinaan yayasan sudah dilakukan walaupun belum maksimal, terutama dalam pembinaan sumber daya manusia (SDM). Yayasan memberikan pembinaan kepada seluruh kepala, guru dan karyawan dalam rangka meningkatkan kualitas penyelenggaraan pendidikan baik berupa pelatihan maupun peningkatan kompetensi SDM. Pembinaan managerial kepada kepala madrasah juga sudah dilakukan, namun sebatas memberikan arahan baik melalui supervisi monitoring yang dilakukan secara periodik maupun pada rapat-rapat dengan pengurus yayasan. Pembinaan terkait keuangan juga sudah berjalan dengan melakukan arahan dalam perencanaan, pelaksananaan dan pelaporan keuangan oleh kepala madrasah. Selain pembinaan, yayasan juga membantu dalam penyelesaian konflik yang terjadi baik antar individu maupun dengan antar unit/yayasan. Yayasan sudah memiliki mekanisme yang jelas dalam penyeleaian konflik.

Dari kesimpulan diatas, penelitian ini menghasilkan beberapa rekomendasi : ***Pertama***, perlu adanya peningkatan peran yayasan dalam penyelenggaraan pendidikan di madrasah, khususnya terkait dengan 8 Standar Nasional Pendidikan. ***Kedua*,** yayasan perlu meningkatkan fungsi pembinaannya terutama dalam kualitas SDM. ***Ketiga***, perlunya pemberdayaan yayasan oleh pemerintah dalam rangka memajukan madrasah.

**Ucapan Terima Kasih**

Terima kasih kepada Kepala Puslitbang Pendidikan Agama dan Keagamaan Badan Litbang dan Diklat yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk meneliti, Kasi Pendidikan Madrasah Kota Depok, Dewan Pembinan dan Pengurus Yayasan Darul Irfan Depok, Kepala dan Wakil Kepala Madrasah Aliyah Islamiyah Depok, guru dan Kepala Tata Usaha MA Aliyah Islamiyah di Kota Depok yang turut membantu memberikan data dan informasi, juga kepada Redaktur Edukasi atas termuatnya tulisan ini. Semoga tulisan ini memberikan wawasan dalam pendidikan agama di Indonesia.

**Daftar Pustaka**

Ahmadi Abu. 1982. *Psikologi Sosial*. Surabaya.: Pt. Bina Ilmu

Anju Anastasia Sitanggang. 2016. *Peranan Yayasan Puteri Hati Kudus (YPHK) di Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah SD Assisi Pematangsiantar*.

Skripsi. Unuversitas Atma Jaya Yogyakarta. Fakultas Hukum. e-jurnal.uajy.ac.id

Bahri, Zainul. 1996. *Kamus Umum Khususnya Bidang Hukum dan Politik*. Bandung : Angkasa

Basu, Swastha dan Irawan 1997. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta : Liberty

Benifah Nurariani. 2005. *Peran Yayasan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan : Studi di Yayasan Yatim Piatu Jihadul Mukhlishin dan Pondok Pesantren Yatim*

Data Statistik Pendidikan Islam Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama tahun 2015/2016

*Piatu Al Qur’aniyah di Ciputat Jakarta Selatan dan Tangerang*. Thesis. S2 Ilmu Anthropologi UGM

C.S.T. Kansil dan Christine S.T. Kansil.2000. *Kamus Istilah Aneka Hukum*. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan

Heidjarachman Ranupandojo, Drs dan Suad Husnan, Dr, MBA. 1996. *Manajemen Personalia*. BPFE, UGM, Yogyakarta

Moekijat. 2008. *Analisis Jabatan*. Bandung : Mandar Maju

Poerwadarminta. 2003. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarat : Balai Pustaka

Robbins, Stephen.P. 200. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi* (Alih BAhasa Indonesia Oleh Halida dan Dewi Sartika). Edisi ke-5. Jakarta: Erlangga

Rosyada, Dede. 2017. *Madrasah dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah*. Depok : Kencana.

Soekanto, Soerjono. 2002. *Teori Peranan*. Jakarta : Bumu Aksara

Subekti, R. 2005. *Kamus Hukum*. Bandung : Pradya Paramita

Sugiono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatn Kuantitatif, Kualitatif dan R&D)*. Bandung : CV. Alfabeta

Sukmadinata, N.S. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Cet ke-7. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Zainal, Haslina. 2008. *Analisis kesesuaian Tugas Pokok dan Fungsi Dengan Kompetensi Pegawa*i. Makasar.

Jurnal Organisasi dan manajemen, volume 5, nomor 1, Maret 2009, 55 – 62. Jurnal.ut.a.id

Madrasah – Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedi bebas . <https://id.m.wikipedia.org.wiki.Madrasah>

Membuat tiga bagian penting di sekolah swasta (guru, kepala madrasah, yayasan dan orang tua siswa) bekerja sama menciotakan sekolah unggulan. <https://gurukreatif.wordpress.com>.

Permenag No. 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah

1. Data Statistik Pendidikan Islam Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama tahun 2015/2016. hal. 1-2. [↑](#footnote-ref-1)
2. Yayasan Vs Sekolah – Sekolah Islam Terpadu Gameel Akhlaq. [www.gamais.sch.id.202/02. yayasan](http://www.gamais.sch.id.202/02.%20yayasan)-vs-sekolah.html?m=1 [↑](#footnote-ref-2)
3. Ahmadi Abu. 1982. *Psikologi Sosial*. Surabaya.: Pt. Bina Ilmu, h.50 [↑](#footnote-ref-3)
4. Soekanto, Soerjono. 2002. *Teori Peranan*. Jakarta : Bumu Aksara, h. 243 [↑](#footnote-ref-4)
5. Robbins, Stephen.P. 200. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi* (Alih BAhasa Indonesia Oleh Halida dan Dewi Sartika). Edisi ke-5. Jakarta: Erlangga ,h. 227 [↑](#footnote-ref-5)
6. Zainal, Haslina. 2008. *Analisis kesesuaian Tugas Pokok dan Fungsi Dengan Kompetensi Pegawa*i. Makasar. [↑](#footnote-ref-6)
7. Moekijat. 2008. *Analisis Jabatan*. Bandung : Mandar Maju, h. 22 [↑](#footnote-ref-7)
8. C.S.T. Kansil dan Christine s.T. Kansil.2000. *Kamus Istilah Aneka Hukum*. Jakarta : Pustaka Sinar Harapan, h. 198 [↑](#footnote-ref-8)
9. Poerwadarminta. 2003. *Kamus Umum Bahasa Indonesia*. Jakarat : Balai Pustaka [↑](#footnote-ref-9)
10. Bahri, Zainul. 1996. *Kamus Umum Khususnya Bidang Hukum dan Politik*. Bndung : Angkasa [↑](#footnote-ref-10)
11. Subekti, R. 2005. *Kamus Hukum*. Bandung : Pradya Paramita, h.156 [↑](#footnote-ref-11)
12. https://gurukreatif.wordpress.com [↑](#footnote-ref-12)
13. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), https://kbbi.web.id [↑](#footnote-ref-13)
14. Basu, Swastha dan Irawan 1997. *Manajemen Pemasaran Modern*. Yogyakarta : Liberty, h.5 [↑](#footnote-ref-14)
15. Reksopoetranto (1992) [↑](#footnote-ref-15)
16. Heidjarachman Ranupandojo, Drs dan Suad Husnan, Dr, MBA. 1996. Manajemen Personalia. BPFE, UGM, Yogyakarta. H.3 [↑](#footnote-ref-16)
17. Wikipedia, https://id.m.wikipedia.org.wiki.Madrasah [↑](#footnote-ref-17)
18. Permenag No. 90 Tahun 2013 tentang Penyelenggaraan Pendidikan Madrasah [↑](#footnote-ref-18)
19. Jurnal Organisasi dan manajemen, volume 5, nomor 1, Maret 2009, 55 – 62. Jurnal.ut.a.id [↑](#footnote-ref-19)
20. Benifah Nurariani. 2005. *Peran Yayasan Dalam Penyelenggaraan Pendidikan : Studi di Yayasan Yatim Piatu Jihadul Mukhlishin dan Pondok Pesantren Yatim Piatu Al Qur’aniyah di Ciputat Jakarta Selatan dan Tangerang*. Thesis. S2 Ilmu Anthropologi UGM [↑](#footnote-ref-20)
21. Anju Anastasia Sitanggang. 2016. *Peranan YAyasan Puteri Hati Kudus (YPHK) di Dalam Penyelenggaraan Pendidikan di Sekolah SD Assisi Pematangsiantar*. Skripsi. Unuversitas Atma Jaya Yogyakarta. Fakultas Hukum. E-jurnal.uajy.ac.id [↑](#footnote-ref-21)
22. Sugiono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatn Kuantitatif, Kualitatif dan R&D).* Bandung : CV. Alfabeta, h. 13 - 15 [↑](#footnote-ref-22)
23. Sukmadinata, N.S. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Cet ke-7. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, h. 73 [↑](#footnote-ref-23)
24. Rosyada, Dede. 2017. *Madrasah dan Profesionalisme Guru Dalam Arus Dinamika Pendidikan Islam di Era Otonomi Daerah*. Depok : Kencana. [↑](#footnote-ref-24)
25. Wawancara dengan Kepala MA Islamiyah, Ahmad Suja’I tanggal 13 Juli 2017 di Ruang Kepala MA Islamiyah [↑](#footnote-ref-25)
26. Wawancara dengan Pembina Yayasan, Jamaludin. Rabu, 19 Juli 2017 di Kantor yayasan Darul Irfan Sawangan Depok. [↑](#footnote-ref-26)