

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN (online): 2715-0399

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : 10.32478/leadership.v1i1.315

Article type : Original Research Article

IMPLEMENTASI MANAJEMEN KURIKULUM MADRASAH MUROTTILIL QUR'AN AL-RIFA'IE 2 MALANG

Oleh:

Akhmad Ulul Albab

STAI Ma'had Aly Al-Hikam

Abstract

This thesis aims to examine the management process applied in the Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 Malang. Beginning with the curriculum planning process, implementing the curriculum, and how to evaluate the curriculum of the Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 Malang. This research aims to find out and describe the managerial process of the curriculum, and the inhibiting factors in the implementation of efforts to achieve the vision, mission that has been set. This thesis is a report on the results of field research using a qualitative descriptive method with a case study research approach that takes place at the Al-Rifa'ie 2 Malang Boarding School.

Data collection is done by interview, observation, and documentation. Data analysis is done by reducing data, then presenting data, and finally from the compiled data conclusions are drawn. Checking the validity of the data is done with credibility which includes Triangulation, peer checking, extension of observation time, increasing perseverance.

Email Address: Masulul90@gmail.com

LEADERSHIP: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan is licensed under

The CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

The results of the analysis show that the curriculum management implemented by Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 At the planning stage, the process carried out was planning the implementation time, the learning program, making the academic calendar, and how the evaluation was held. At the implementation stage, it starts with a new santri test, conducts learning and conducts an ascension test. The evaluation process is carried out at least 2x in one month, and 1 and after one semester.

Abstrak

Skripsi ini bertujuan untuk meneliti proses manajemen yang diterapkan di Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2. Diawali dari proses perencanaan kurikulum, pelaksanaan kurikulum, hingga bagaimana evaluasi dari kurikulum Madrasah murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan mendeskripsikan proses manajerial kurikulum, dan faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan upaya mencapai visi, misi yang telah ditetapkan.

Skripsi ini merupakan laporan hasil penelitian lapangan dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan penelitian studi kasus yang mengambil tempat penelitian di Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie 2 Malang. Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan mereduksi data, kemudian penyajian data, dan akhirnya dari data yang telah disusun tersebut ditarik kesimpulan. Pemeriksaan keabsahan data dilakukan dengan credibility yang mencakup Triangulasi, pengecekan teman sejawat, perpanjangan waktu pengamatan, meningkatkan ketekunan.

Hasil analisis menunjukkan bahwa manajemen kurikulum yang diterapkan oleh Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 Pada tahap perencanaan, proses yang dilaksanakan adalah merencanakan waktu pelaksanaan, program pembelajaran, membuat kalender akademik, dan bagaimana evaluasi yang diadakan. Pada tahap pelaksanaan dimulai dengan tes santri baru, pelaksanaan pembelajaran dan melaksanakan ujian kenaikan. Proses evaluasi dilaksanakan setidaknya 2x dalam satu bulan, serta 1 dan setelah satu semester.

Keyword: Implementation Curriculum of management; management of curriculum; curriculum

A. PENDAHULUAN

1. Konteks Penelitian

Globalisasi dalam dunia pendidikan memang tidak bisa dipungkiri lagi. Globalisasi dalam artian di dunia pendidikan dalam hal ini bisa dilihat dari banyaknya pendidikan lintas negara, baik itu pertukaran pelajaran, beasiswa maupun biaya mandiri.¹ Globalisasi pendidikan juga bisa dilihat dan diamati dari perubahan masyarakat yang pada mulanya adalah masyarakat tradisional, lambat laun menuju masyarakat modern.

Menindak lanjuti globalisasi dalam dunia pendidikan, aspek tentang agama tidak boleh dikesampingkan begitu saja. Terlebih sejak masa *renaissance* peran agama secara bertahap mulai berkurang.² Dengan begitu, kesempatan seorang pemimpin untuk mengambil kesempatan agar agama tetap berjalan sebagaimana mestinya. Dari pernyataan tersebut, seorang pemimpin harus mengambil langkah untuk bersaing agar pendidikan agama tidak tertinggal dan berjalan seimbang dengan pendidikan umum.

Dari fenomena yang terjadi, kini banyak pondok pesantren yang beralih dari salaf menuju pondok pesantren modern. Yakni pondok pesantren yang tidak hanya memasukkan nilai-nilai islami, tapi juga terbuka dengan pendidikan umum. Salah satunya adalah Pondok Modern Al-Rifa'ie 2 Malang. Bukan hanya pesantren yang berkonsentrasi pada nilai agama, namun Pondok Modern Al-Rifa'ie 2 juga memiliki lembaga pendidikan yang mempelajari mata pelajaran pada umumnya.

¹ Khusnul Khotimah, "Islam dan Globalisasi" Komunika Vol.3 No.1 Januari-Juni 2009, hlm 115

² Khusnul Khotimah... hlm 115

Dalam perjalanan pendidikan yang sudah di laksanakan pasti memiliki beberapa Kendala. Salah satunya adalah kendala di bidang kurikulum. Menjawab tantangan tersebut, salah satu hal yang baik adalah dengan merumuskan kurikulum yang akan di usung dalam lembaga. Cara yang terbaik untuk melaksanakan tersebut adalah dengan *manage* kurikulum. Manajemen kurikulum adalah sebuah sistem pengolaan kurikulum yang dijalankan, bersifat luas dan lengkap, memiliki sebuah system dan menjalankan system tersebut secara *continue*, demi mendapatkan sebuah tujuan akan ketercapainya kurikulum.³ Manajemen kurikulum di harapkan mampu untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi dalam dunia pendidikan, sehingga manajemen kurikulum mampu memberikan hasil yang terbaik dalam lembaga pendidikan.

Dari observasi peneliti, Jumlah rata-ratra dalam rombel adalah 15 anak. Dalam alokasi waktu 30-40 menit, jika pembelajaran yang di lakukan peneliti menemukan bahwa santri yang selesai setoran sekitar 8 santri dengan catatan santri sudah lancar.

Dari kacamata peneliti, kegiatan yang di laksanakan bisa efektif seharusnya dilaksanakan dengan alokasi waktu 60-70 menit. Tetapi karena waktu yang menuntut untuk lebih cepat, bagaimanapun juga harus di laksanakan dengan waktu yang di tentukan. Bagaimanakah manajemen kurikulum bisa menjadi sebuah proses hingga menemukan titik temu dari persoalan tersebut.?

Dari alokasi waktu tersebut, peneliti merasa tergelitik untuk mengetahui implementasi manajemen kurikulum di Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti sejauh mana manajemen kurikulum di laksanakan.

Persoalan yang muncul adalah apakah Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 dalam menentukan kurikulum

³ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Rajawali Press, Jakarta 2012.) hlm.3

harus melebur pada tuntutan zaman sekarang, atau justru ia harus mampu mempertahankannya sebagai ciri khas pesantren yang dalam banyak hal justru lebih mampu mengaktualisasikan eksistensinya di tengah-tengah tuntutan masyarakat. kurikulum merupakan sistem yang paling diperhatikan. Begitu pula, manajemen kurikulum menjadi langkah awal dalam menjalankannya.

Harold menyebut bahwa kurikulum adalah serangkaian kegiatan siswa yang ditanggung jawabi oleh kepala sekolah.⁴ Kurikulum adalah upaya yang dilaksanakan oleh seseorang yang ditunjuk untuk mengolah pembelajaran demi mencapai visi misi yangtelah disepakati. Manajemen kurikulum dapat diartikan sebagai sebuah sistem pengolahan kurikulum yang *cooperative*, komperhensif, *systemic*, dan terus meneru dalam system (sistematik) dalam rangka mewujudkan tercapainya fungsi manajemen kurrikulum.⁵

Salah satu hal yang mendasari pentingnya manajemen kurikulum adalah sebagai alat dalam mewujudkan tujuan serta fungsi manajemen agar pembelaaran berjalan dengan menghemat pengeluaran dan dalam waktu yang lebih cepat (efektif,efisien) . J.G Owen menyebutkan bahwa pentingnya keterlibatan guru dalam melakukan fungsi *planning* karena seorang guru yang akan melaksanakan *actuating* yang sudah tersusun. Guru harus ikut bertanggung jawab dalam perencanaan kurikulum.⁶

Setelah melalui proses perencanaan dari seorang atasan atau kepala sekolah, hal yang dilakukan adalah pengorganisasian (*organizing*). Dengan demikian perlu bagi seorang pelaku kurikulum untuk mempertimbangkan factor-faktor dalam organisasi kurikulum, yaitu hal-hal yang

⁴ Husnul Yaqin, *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (IAIN An-tasari press Banjarmasin, 2011) hlm. 65.

⁵ Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Rajawali Pres, Jakarta 2012) hlm.3

⁶ Oemar H Malik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum.....* hlm. 150

berhubungan dengan *scoe*, *sequence*, *continue*, keseimbangan, integrasi.⁷

Evelyn J. Sowell berpendapat tentang konsep organisasi kurikulum, yaitu :⁸ Desain materi pelajaran, desain berbasis masyarakat-budaya / fungsi sosial dan kegiatan yang dirancang, dan desain lainnya.

Pada tahap selanjutnya adalah pelaksanaan selanjutnya adalah pelaksanaan manajemen kurikulum. Ada beberapa hal pokok yang perlu di pertimbangkan. Pokok-pokok kegiatan tersebut dapat dikelompokkan menjadi 9 pokok kegiatan, yaitu⁹: Tugas kepala sekolah, tugas guru, kewajiban murid, KBM, *extra curiculler*, kegiatan pelaksanaan evaluasi, kegiatan pelaksanaan pengaturan alat kegiatan dalam pelatihan, peningkatan mutu (*total quality management*)

McDonald berpendapat bahwa: Evaluasi adalah sebuah upaya proses memahami, mendapatkan, serta mengomunikasikan informasi sebagai acuan pengambilan kebijakan perihal program-program tertentu.¹⁰ Stake berpendapat tentang *responsive concept of evaluation*, yaitu evaluasi harus berorientasi pada kegiatan-kegiatan program, yang dimaksud adalah memberikan sajian laporan perihal keberhasilan kurikulum kepada para audiens.¹¹

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi harus mampu menangkap dan memperlihatkan wawasan yang luas, dengan sebuah pengukuran. Hasil dari pengukuran tersebut digunakan sebagai acuan membuat keputusan nilai dari kesimpulan yang dituju.

⁷ Evelyn J. Sowell, *Curriculum An Integrative introduction* (Edisi III; New York: Pearso Education, Inc), hlm. 135

⁸ Evelyn J. Sowell, *Curriculum An Integrative introduction*..... hlm. 135

⁹ Evelyn J. Sowell, *Curriculum An Integrative introduction*..... hlm. 165

¹⁰ ohn D McNeil, "Curriculum: A Comprehensif Introduction," (London: Scott, Foresman/Litle, Brown Higher Education, 1990)

¹¹ Stake E Robert, "The Countenance of Education Evaluation", (Teacher College, 1967) hlm. 68

B. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan pendekatan naturalistik untuk mencari dan menemukan pengertian atau pemahaman tentang fenomena dalam suatu latar yang berkonteks khusus.¹² Adapun jenis penelitian yang peneliti ambil adalah studi kasus. Dalam hal ini peneliti berusaha memahami fenomena yang terjadi tentang bagaimana implementasi manajemen kurikulum Madrasah Murottlil Qur'an Al-Rifa'ie 2 dengan membandingkan, membedakan, dan mengelompokkan objek penelitian. Objek berkembang apa adanya, tidak dimanipulasi oleh peneliti dan kehadiran penelitipun tidak mempengaruhi dinamika pada objek penelitian tersebut.

Peneliti sebagai *key instrument* berperan sebagai perencana penelitian, pengumpul data, penganalisis data, dan penafsir data.¹³ Disini peneliti berusaha memperoleh data tentang implementasi manajemen kurikulum Madrasah Murottlil Qur'an Al-Rifa'ie 2 dalam implementasi program belajar mengajar Madrasah Murottlil Qur'an Al-Rifa'ie 2.

Subjek penelitian atau seseorang yang memberikan informasi terkait judul penelitian adalah tiap bagian yang berada dalam struktur Madrasah Murottlil Qur'an Al-Rifa'ie 2, Malang. Yaitu Direktur Pendidikan Yayasan Pondok Modern Al-Rifa'ie 2 Malang, H. Mahmud M. PdI, Kepala Madrasah Murottlil Qur'an Al-Rifa'ie 2 Abd. Haris S.PdI, staf kurikulum serta kepala administrasi dari lembaga Madrasah Murottlil Qur'an Al-Rifa'ie 2 Malang. Seseorang yang memberikan informasi tersebut disebut pula informan. Informan adalah orang yang diharapkan dapat memberikan informasi tentang situasi dan kondisi pada latar belakang. Sugiyono tidak menggunakan

¹² Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 5

¹³ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian....*, hlm. 168

istilah populasi pada penelitian kualitatif, melainkan *Social Situation* atau situasi sosial yang terdiri atas tiga elemen, yaitu, tempat (*place*), pelaku (*actor*), dan aktivitas (*activity*). Situasi sosial itu dapat dinyatakan sebagai objek penelitian yang ingin diketahui apa yang terjadi didalamnya.¹⁴

Dalam penelitian ini pengumpulan data diawali dengan mengumpulkan buku, jurnal Nasional maupun jurnal Internasional, atau bahan-bahan tertulis lainnya yang sesuai dan mendukung penelitian ini. Selanjutnya, data diperoleh dari tiga metode yaitu wawancara. Wawancara adalah alat pengumpul informasi dengan cara mencari referensi melalui sejumlah pertanyaan secara lisan untuk dijawab secara lisan pula. Ciri utama dari wawancara adalah kontak langsung dengan tatap muka antara peneliti dengan informan untuk memperoleh informasi yang tepat dan obyektif.¹⁵ Wawancara yang digunakan peneliti adalah wawancara wawancara yang tidak terstruktur.¹⁶ Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang pertanyaannya biasanya tidak disusun terlebih dahulu. Pelaksanaan tanya jawab mengalir seperti percakapan dalam sehari-hari. Wawancara ini di tujukan kepada Direktur Pendidikan Pondok Modern Al-Rifa'ie 2 Kepala lembaga Madrasah Murottihil Qur'an Al-Rifa'ie 2, Kepala Madrasah murottihil Qur'an Al-Rifa'ie, Wakil ketua bagian kurikulum, serta kepala bagian administrasi. Wawancara yang dilakukan dengan informan meliputi, bagaimana implementasi program yang sudah direncanakan, kepemimpinan, dan kebijakan-kebijakan kepala lembaga dalam mengimplementasikan program-program tersebut.

¹⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), h. 165

¹⁵ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 186.

¹⁶ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 190

Hal-hal yang akan diamati dalam penelitian ini secara garis besar dapat disajikan dalam tabel berikut ini:

Tabel 2.1 Pedoman Wawancara

No	Jenis yang diamati	Keterangan
1	Kondisi fisik: <ul style="list-style-type: none"> • Keadaan pesantren • Sarana prasarana 	Kegiatan yang menarik dan penting didokumentasikan
2	Suasana implementasi kegiatan belajar mengajar	Dapat diperjelas dengan wawancara
3	<ul style="list-style-type: none"> • Implementasi madrasah murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2 • Faktor pendukung dan penghambat 	Dapat diperdalam dengan wawancara dan obsevasi
4	Kegiatan lain yang berhubungan dengan penelitian	

Selain wawancara, yang digunakan peneliti adalah teknik observasi. Observasi adalah melaksanakan pengamatan kepada obyek yang akan diselidiki dengan sistematis. Dalam hal ini semua yang berhubungan dengan bagaimana implementasi manajemen kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 dan bagaimana kepemimpinan kepala pesantrennya dalam implementasi program tersebut. Observasi ini digunakan sebagai penunjang untuk mengamati dan mengadakan pencatatan tentang jumlah santri dan guru, serta keadaan lembaga Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2. Adapun yang menjadi subyek dari metode ini adalah kepala sekolah/lembaga Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2, mu'allim, dan juga para santri yang mengikuti KBM.

Yang ke 3 adalah teknik dokumentasi atau bisa diartikan dengan barang-barang tertulis. Didalam penggunaan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis seperti buku-buku, dokumen, agenda, catatan harian dan sebagainya yang berhubungan dengan penyelenggaraan kegiatan belajar mengajar Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2.

Melalui dokumentasi, peneliti dapat mengungkapkan dengan catatan tentang keadaan Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 keadaan sarana prasarana, keadaan pengajar, maupun benda-benda lain yang dapat dicatat dan dilaporkan dalam penelitian ini.

Dan semua informasi yang penulis dapatkan melalui observasi langsung, catatan wawancara, rekaman wawancara dan foto kegiatan akan diolah menjadi data. Dengan metode ini maka hasil temuan yang diperoleh dapat dipaparkan dan dideskripsikan sesuai dengan fakta yang terdapat dilapangan mengenai implementasi manajemen kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2.

Dalam analisis data dengan metode tetap membandingkan satu data dengan data lainnya, kemudian secara tetap membandingkan kategori lainnya. Metoda ini awal mulanya ditemukan oleh Glaser & Strauss¹⁷. Tujuan utama penggunaan metode ini adalah peneliti menyusun ataupun mengembangkan teori berdasarkan data secara induktif yang didapatkan dari teknik penelitian di Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2..

Secara umum proses analisa datanya meliputi :

1. Reduksi Data
2. Kategorisasi
3. Sintesisasi

¹⁷ Strauss, Anselm, Corbin, Juliet, *Basics of Qualitative Research-Grounded Theory, Prosedure, and Thecnique*, (Newbury Park: Sage Publications, 1994) hlm. 23

Tahap terakhir dalam metode penelitian ini adalah pengecekan keabsahan data. Tujuan pengecekan keabsahan data adalah: penelitian ini dapat dipertanggung jawabkan, maka perlu diadakan pengecekan keabsahan data sebagai dasarnya. Dalam hal ini, peneliti akan menyelesaikan beberapa tahapan yang sudah dilakukan sebelumnya¹⁸. Setelah data direduksi dan menjadi data yang matang, kemudian peneliti akan melakukan pengecekan keabsahan data terkait implementasi Manajemen kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 Malang. Moleong, mengatakan, untuk memenuhi harapan di atas, peneliti diharuskan mempelajari teknik-teknik keabsahan data. Pelaksanaan teknik pemeriksaan data didasarkan atas sejumlah kriteria , antara lain derajat kepercayaan, keteralihan, ketergantungan, dan kepastian.¹⁹

C. Hasil dan Pembahasan.

Untuk mendeskripsikan mengenai manajemen kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2, berikut disajikan hasil wawancara dengan beberapa narasumber dalam penelitian, selain itu peneliti juga akan mendeskripsikan data dari hasil observasi dan studi dokumentasi.

“ Kami ditunjuk pengasuh yang juga menjadi ketua yayasan sebagai kepala direktur, untuk mengawal sekaligus mengawasi jalannya seluruh pendidikan yang ada di Pondok Modern Al-Rifa'ie 2 Malang, untuk kedepannya akan dievaluasi dari tahun sebelumnya.”²⁰

Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2 merupakan salah satu lembaga yang dipimpin oleh Kepala Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2, Bapak M. Ifdholus Syarief. Beliau ditunjuk sebagai kepala oleh Direktur Pendidikan Bpk. H.

¹⁸ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 320

¹⁹ Lexy J, Moleong, *Metodologi Penelitian...*, hlm. 345

²⁰ Transkrip wawancara dengan Direktur Pendidikan Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2

Mahmud M.PdI yang dipercaya oleh pengasuh sekaligus ketua Yayasan Pondok Modern Al- Rifa'ie 2.

Kepala Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2 bertugas untuk merencanakan, memilih anggota organisasi, serta mengawasi dan mengevaluasi kegiatan dan melaporkan kepada atasan untuk dibahas tiap minggunya.

Sebelum pergantian tahun ajaran, tugas dari direktur pendidikan adalah mengevaluasi tahunan dalam sebuah rapat yang menentukan apakah seorang kepala akan diganti atau tetap dipertahankan.

1. Perencanaan Program Kerja

Dari hasil wawancara bersama direktur pendidikan Bapak H. Mahmud M. Pdi menjelaskan tentang kurikulum secara umum.

“ MMQA ini sebenarnya menggunakan metode *Qiro'ati*. Namun, perbedaan adalah target. Karena memang kita targetkan untuk lebih cepat. Maka dari itu, jumlah jilid yang sebenarnya adalah 6 jilid, kita reduksi lagi menjadi 3 jilid. Biar lebih cepat. Kami mempunyai program tahunan, dan hal itu harus sesuai target. Jika sudah, maka akan kami lakukan evaluasi. Begitu gambaran umumnya.”²¹

Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 yang diselenggarakan pertama kali oleh pihak lembaga, disusun dengan beberapa capaian yang sudah dirumuskan oleh direktur pendidikan, karena beliau juga merupakan pembimbing langsung dari lembaga ini.

“ Ketika pembentukan awal, dan sesuai dengan kesepakatan, kegiatan ini dimulai setelah sholat subuh dengan alokasi waktu 30-40 menit. Karena memang waktu mepet dengan sekolah pagi. Sekolahnya masuk pukul 06.30, jadi anak anak

²¹ Transkrip wawancara dengan Direktur Pendidikan Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2

harus persiapan, juga sarapan dan lain sebagainya.”²²

Seusai menentukan alokasi waktu, selanjutnya peneliti mencari sumber data tentang kurikulum yang dilaksanakan. Kami menemui kepala sekolah, serta menemui bagian kurikulum untuk mewawancarai tentang perencanaan kurikulum.

“Hal yang pertama kali dilakukan adalah merencanakan target kurikulum sesuai arahan Direktur pendidikan, yang sekaligus bertanggung jawab penuh tentang metode Al-Rifa’ie.”²³

Demikian, dari observasi dan wawancara, kami mendapatkan data tentang target yang harus dicapai, yang akan peneliti jabarkan sebagai berikut:

- a. Jilid 1 : menerangkan per huruf dalam satu halaman (Demonstrasi) - ditirukan oleh seluruh santri (Talqin Ittiba’) – evaluasi atau setoran
- b. Jilid 2 : menerangkan pelajaran tajwid dalam halaman tersebut (Demonstrasi) – mencontohkan bacaan – ditirukan seluruh santri (Talqin Ittiba’) – evaluasi atau setoran
- c. Jilid 3 : menerangkan pelajaran tajwid dalam halaman tersebut (Demonstrasi – mencontohkan bacaan – ditirukan seluruh santri – evaluasi atau setoran
- d. Juz 27 : Juz 27 - Tajwid – Makhorijul Huruf
- e. Al-Qur’an : Ghorib – tajwid – Makhorijul Huruf.

Untuk memepermudah sekaligus memperkuat bukti penelitian, berikut dokumentasi tentang target pembelajaran yang peneliti dapat dari kurikulum.

²² Transkrip wawancara dengan Kepala Madrasah Murottilil Qur’an Al- Rifa’ie 2

²³ Transkrip wawancara dengan Kepala Madrasah Murottilil Qur’an Al- Rifa’ie 2

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN (online): 2715-0399

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : 10.32478/leadership.v1i1.315

Article type : Original Research Article

Gambar 4.1 Target Pembelajaran

NO	JILID 1	NO	JILID 2	NO	JILID 3
1	Baca Jilid 1	1	Baca Jilid 2	1	Baca Jilid 3
2	Penekanan MH	2	Penekanan MH	2	Penekanan MH
		3	Tajwid (seluruh hukum tajwid didalam jilid 2) :	3	Tajwid (seluruh hukum tajwid didalam jilid 3) beserta aplikasinya :
			<ul style="list-style-type: none"> • Mad Thabi'ie • Mad shilah • Idzhar Qamariyah • Idzhar Syafawi • Hukum ra 		<ul style="list-style-type: none"> • Ghunnah Musyaddadah • Hukum nun sukun/tanwin • Hukum mim sukun • Idghom Syamsiyah • Lafadz Allah • Qalqalah • Mad Thabi'ie • Mad wajib Muttasil • Mad jaiz munfasil • Mad iwadh anittanwin • Mad lazim
Ditempuh ± 3 bulan		Ditempuh ± 3 bulan		Ditempuh ± 3 bulan	

Gambar 4.2 Target Pembelajaran

NO	Juz 27	NO	Al-Qur'an	NO	Muallimah (tamatan)
1	Baca juz 27/Diba' (Bagi yang Udzur)	1	Ghorib	1	Diprioritaskan menjadi badal
2	Penekanan MH	2	Penekanan MH	2	Setoran Al-Qur'an
3	Tajwid (seluruh hukum tajwid) beserta Aplikasinya	3	Tajwid (seluruh hukum tajwid) beserta aplikasinya	3	Tajwid (seluruh hukum tajwid) beserta aplikasinya
4	Tahlil	4	Tahlil	4	Hafalan Juz 'Amma
				NO	Muallimah non Tamatan
				1	Melancarkan Bacaan dengan Setoran Al-Qur'an (1 tahun = 10 juz, 3 tahun = khatam Al-Qur'an)
				2	Khot'Imla'
				3	Hafalan Juz 'Amma
				4	Tajwid (seluruh hukum tajwid) beserta aplikasinya
				5	Penekanan MH
Ditempuh ± 4 bulan		Ditempuh ± 6 bulan		Ditempuh ± 1 Tahun	

“ Kami juga harus berkoordinasi dengan pihak atasan, dan harus mengikuti kalender akademik yang dibuat oleh direktur pendidikan. Agar semuanya bisa dikendalikan sesuai target.”²⁴

Dalam kalender pendidikan yang disusun, peneliti melihat bahwa perencanaan sudah disusun dengan baik. Dimulai dari perencanaan tanggal, panitia ujian, tim penguji, sampai anggaran yang direncanakan diawal tahun. Berikut adalah kalender pendidikan yang disusun oleh Yayasan pondok Modern Al-Rifa'ie 2 Malang.

Gambar 4.3 Kalender Pendidikan

YAYASAN PONDOK MODERN AL-RIFA'IE 2 KALENDER PENDIDIKAN TAHUN PELAJARAN 2018 / 2019

TANGGAL

No.	BULAN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
1.	JULI '18	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	PLS	OK	OK	OK	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
2.	AUGUSTUS '18	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
3.	SEPTEMBER '18	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
4.	OCTOBER '18	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
5.	NOVEMBER '18	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	
6.	DESEMBER '18	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
7.	JANUARI '19	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
8.	FEBRUARI '19	GA	GA	UT	GA	GA	GA	GA	GA	33	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
9.	MARET '19	PT32	PT32	UT	PT32	PT32	PT32	PT32	PT32	66	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
10.	APRIL '19	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	1	2	3	4	5	6	
11.	MAY '19	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	PAT	
12.	JUNI '19	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	
13.	JULI '19	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	LHR	

Legenda:

- LHR : Libur Hari Besar
- LUR : Libur Umum
- LSR : Libur Semester 1
- HR : Hari
- UT : Ujian Tahfidz
- LPP : Anel Ramadhan
- LUR : Libur Sekitar Hari Raya
- LSR : Ujian Sekolah Berbasis Nasional
- HR : Hari
- PT32 : Penilaian Tengah Semester 1
- CL : Claesminggar
- PT32 : Penilaian Akhir Semester
- ST : Study Tour
- LUK : Ujian Kompetensi Keahlian
- US : Ujian Sekolah
- PT32 : Penilaian Tengah Semester 2
- PLS : Tes Kenaikan Jilid
- PLS : MOSP (Pengerolan Lingkungan Sekolah)
- ETA : Evaluasi Belajar Tahap Akhir Diriway
- OK : Olimpiade Klub Klub
- ZW : Ziarah Wali
- PAT : Penilaian Akhir Semester 2
- LSR : Libur Semester 2
- SM : Santia Hari Measik
- SLM : Santia Luma Measik
- PLS : Perpustakaan
- RBL : Kembali ke Mehad
- UT : Ujian Inram Tahfidz
- PT : Prakerin
- Remei
- STP : Study Tour Patra Kelas 1 & 2
- STP : Study Tour Patra Kelas 1 & 2

Daftar Kegiatan:

- 22 Agustus 2018 : Hari Raya Idul Adha 1439 H
- 9 September 2018 : Harah
- 11 September 2018 : Tahun Baru Hijrah 1440 H
- 20 November 2018 : Maulid Nabi Muhammad SAW
- 4 April 2019 : Isra' Mi'raj 1440 H

Peraturan:

- Peraturan I : Tgl. 6 Desember 2018 - 1 Januari 2019
Kembali ke Mehad Tgl. 2 Januari 2019
- PHAKELMIN : Tgl. 1 April 2019 - 30 Mei 2019
Kembali ke Mehad Tgl. 23 Juni 2019
- Peraturan II : Tgl. 25 Mei 2019 - 24 Juni 2019
Kembali ke Mehad Tgl. 23 Juni 2019
- Kepastian Pelaksanaan UNAS menggunakan kelengkapan DIRNAS
- Hari Libur PTKADTA menyamakan jadwal PTKADTA di Kabupaten Toba
- *) Kegiatan Double

Penyusun PM AL-RIFA'IE 2
Drs. H. ARIFAN NURFANUSYAH, ST, M.Pd
H. MAMMUD, M.Pd

Gondolingsari, 27 Juli 2018
Direktur PM AL-RIFA'IE 2

²⁴ Transkrip wawancara dengan Wakil Kepala bag. Kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2

Pada tahap perencanaan, selain menyusun program pembelajaran, kepala lembaga serta wakil kepala juga merencanakan, serta membuat beberapa peraturan yang wajib diketahui semuanya. Baik itu pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik.

Dari sumber data di atas, dapat disimpulkan bahwa perencanaan kurikulum di Madrasah murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 berjalan dengan sangat baik.

2. Implementasi Manajemen Kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 Malang

a. Pelaksanaan harian.

“ Kegiatan MMQA dilaksanakan pada waktu pagi hari setelah sholat subuh. Durasinya adalah 30-40 menit. Karena memang mepet dengan sekolah. Sekolah biasanya dimulai pukul 06.30. Persiapan anak-anak sekitar pukul 05.30. Kan, di pondok kami memang banyak kegiatan. Jadi kamin memang mengatur waktu agar semua bisa berjalan.”²⁵

Kegiatan Madrasaash Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 dilaksanakan pukul 04.45- 05.30. Dengan jumlah kelas yang sudah ditentukan pihak kurikulum.

“Sistem pembelajarannya masih system klasikal yaitu, guru menyimak setoran muridnya satu persatu. Kegiatan dimulai dengan pembacaan doa *qobla ta'allum*, setelah itu dilanjutkan dengan lalaran makhori jul huruf, atau tajwid, dan ghorib untuk kelas akhir.”²⁶

²⁵ Transkrip wawancara dengan Wakil Kepala bag. Kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2

²⁶ Transkrip wawancara dengan Wakil Kepala bag. Kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2

Dari hasil observasi dan wawancara dengan pihak Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2 Malang, Peneliti menyimpulkan bahwa pelaksanaan awal dari program pembelajaran sudah dilaksanakan dengan semestriunya.

“ Hal yang pertama kali dilakukan adalah Kami membagi sejumlah peserta didik. Jika santri lama, tinggal mengikuti kelas yang kemasrin saja. Tapi jika jika santri baru, nanti aka nada sesuai kemampuannya.”²⁷

Dari hasil observasi, peneliti melihat bahwa peserta didik lama sudah melaksanakan kegiatan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Sedangkan santri baru, bercampur menjadi satu tanpa ada klasifikasi. Kemudian, sesuai yang diungkapkan pihak kurikulum, peserta didik baru akan dibagi lagi menjadi sesuai dengan kemampuannya.

Setelah pembagian selesai, kegiatan MMQA dilaksanakan sesuai dengan program kerja yang telah disosialisasikan kepada para guru sebelumnya.

2. Ujian Kenaikan

“ Kegiatan ujian dilaksanakan 3 bulan sekali. (sesuai dengan jilidnya.Untuk yang tugas akhir (QKK), pelaksanaan di bulan rojab juga. Bedanya dengan kenaikan jilid adalah tempat dan penguji serta disaksikan seluruh santri dengan para penguji yang memberikan pertanyaan perihal yang telah diajarkan dari awal sampai selesai.”²⁸

²⁷ Transkrip wawancara dengan Wakil Kepala bag. Kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2

²⁸ Transkrip wawancara dengan Wakil Kepala bag. Kurikulum Madrasah Murottilil Qur'an Al- Rifa'ie 2

Dari hasil wawancara dan data yang peneliti terima,, dapat disimpulkan bahwa evaluasi dilaksanakan rutin dengan target yang sudah diklasifikasikan oleh lembaga Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2. Yang mana, kegiatan evaluasi ini menjadi bukti keberhasilan lembaga dalam mengimplementasikan kegiatan yang sudah direncanakan sebelum KBM berjalan.

Berikut form ujian kenaikan jilid yang digunakan dalam evaluasi yang dilaksanakan 3 bulan sekali.

Gambar 4.4 Laporan Kenaikan Jilid

LAPORAN KENAIKAN JILID
MADRASAH MUROTTILIL QUR'AN AL-RIFA'IE

Yang bertanda tangan dibawah ini, ~~Penyaji Ujian Tes Kenaikan Jilid~~ Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 menerangkan bahwa :

Nama : _____
Kelas : Jilid 2

TELAH NAIK KE JILID/TETAP DI JILID
dengan melaksanakan tes kenaikan jilid yang dilaksanakan pada hari/tanggal _____
sebagaimana keterangan hasil ujian dibawah ini,

MAD THOBIE	MAD SHILAH	IDZHAR SYAFAWI	RO TAFHIM

HUKUM AL-TA'RIF	KELANCARAN	MAKHORUUL HURUF

Catatan : _____

Gondanglegi, _____
~~Penyaji~~

LAPORAN KENAIKAN JILID
MADRASAH MUROTTILIL QUR'AN AL-RIFA'IE

Yang bertanda tangan dibawah ini, ~~Penyaji Ujian Tes Kenaikan Jilid~~ Madrasah Murottilil Qur'an Al-Rifa'ie 2 menerangkan bahwa :

Nama : _____
Kelas : Jilid 1

TELAH NAIK KE JILID/TETAP DI JILID
dengan melaksanakan tes kenaikan jilid yang dilaksanakan pada hari/tanggal _____
sebagaimana keterangan hasil ujian dibawah ini,

KRITERIA	NILAI
Makhorijul Huruf	
Harokat	
Kelancaran	

Catatan : _____

Gondanglegi, _____
~~Penyaji~~

“ Setelah diadakannya ujian akhir (QQK), setiap santri akan diberikan pilihan untuk melanjutkan pembelajarannya. Apakah akan mengikuti program Tahfidzul Qur’an atau menjadi seorang *mubaddil* (pengganti) jika muallim tidak masuk, atau menjadi mu’allim. Selain itu, kami juga melaksanakan ujian imam tahlil serta ujian praktek mengajar. Tujuannya, adalah, agar seorang santri suatu saat siap terjun di masyarakat. Karena tidak dapat dipungkiri bahwa kegiatan tersebut sudah pasti ada di tiap lingkungan.²⁹

Dari semua deskripsi di atas dapat diketahui bahwa implementasi manajemen kurikulum yang dilaksanakan lebih efektif dan efisien. Hal ini bisa dilihat dengan evaluasi yang dilakukan, serta kesiapan bagi seorang direktur maupun kepala lembaga dalam mengimplementasikan manajemen kurikulum sudah dilaksanakan dengan begitu baik.

3. Kegiatan Lainnya

Selain kegiatan harian yang dikelola lembaga Madrasah Murottilil Qur’an Al-Rifa’ie 2 Malang, lembaga ini juga bekerja sama dengan pihak pengelola pesantren untuk mengadakan sebuah kegiatan.

“Tidak ada kegiatan ekstra kurikuler lembaga ini. Karena memang alokasi waktu yang sangat sedikit. Tetapi, kami bekerja sama dengan pihak SMP maupun pesantren untuk membuat kegiatan. Misalnya, pada jum’at legi, kita mengadakan kegiatan khotmil Qur’an, maupun ekstra kurikuler qiroah di bawah naungan pondok pesantren.”³⁰

²⁹ Transkrip Wawancara dengan Direktur Pendidikan Pondok Modern Al- Rifa’ie 2

³⁰ Transkrip wawancara dengan Kepala Madrasah Murottilil Qur’an Al- Rifa’ie 2

Di samping itu, hasil dari observasi dari peneliti, kegiatan membaca Surat Waqiah, dan surat pilihan lainnya dilaksanakan 6x sehari, yakni setelah adzan dan setelah sholat maghrib.

“ Kegiatan ini sangat membantu, andai tidak ada kegiatan yang berhubungan dengan Al-Qur’an maka akan sangat sulit bagi seorang santri untuk terbiasa membaca Al-Qur’an.”³¹

Dari observasi, wawancara dan dokumentasi, peneliti melihat bahwa proses implementasi dari manajemen sudah dilakukan dengan semestinya. Hasil temuan penelitian ini adalah bagaimana cara memanaje waktu sehingga ketercapaian program kerja yang telah ditentukan dalam perencanaan dapat berjalan dengan lancar.

3.Evaluasi Manajemen Kurikulum Madrasah Murottilil Qur’an Al-Rifa’ie 2 Malang.

Pada dasarnya, evaluasi manajemen kurikulum dilaksanakan dengan tujuan memperbaiki atau menilai sejauh mana siswa mencapai tujuan pembelajaran.

“ Untuk evaluasi kurikulum, kami memantau secara langsung. Karena kami memang juga sebagai tim ujian. Jadi MMQA sendiri mrmiliki tim khusus ketika pelaksanaan ujian. Hasilnya akan kami rumuskan dan membuat kebijakan lagi.”³²

Dari wawancara di atas, peneliti menyimpulkan bahwa evaluasi secara menyeluruh, dilaksanakan ketika ujian akhir selesai.

“ Kalau untuk masalah harian, kami musyawarahkan setidaknya 2 kali dalam satu bulan. Itu membahas kegiatan harian, tentang masalah masalah yang

³¹ Transkrip wawancara dengan Kepala Madrasah Murottilil Qur’an Al- Rifa’ie 2

³² Transkrip wawancara dengan Kepala Madrasah Murottilil Qur’an Al- Rifa’ie 2

dialami. Biasanya tentang santri yang bermasalah dan penanganannya.”³³

Sementara itu, hasil studi observasi dan wawancara, peneliti mendapatkan hasil yaitu:

- a. Rapat yang diadakan setidaknya 2x dalam satu bulan.
- b. Penambahan peraturan untuk pendidik dan peserta didik.
- c. Perbaikan sarana prasarana yang bersifat mendesak.
- d. Penambahan guru piket
- e. Penambahan keamanan.

“ Untuk kriteria yang kami pertimbangkan adalah hasil dari penilaian, baik itu rapor maupun hasil penilaian secara langsung. Untuk kegiatan harian, biasanya kami menanyai langsung tentang kendala. Yang sering terjadi adalah masalah guru baru yang belum terlalu paham tentang metode yang diterapkan. Akhirnya, kami memutuskan untuk mengadakan pembelajaran metodologi, tiap bulan 1 kali, dan tiap selesai recruitment tenaga pendidik selama 1 minggu.”³⁴

Dari pedoman tersebut, evaluasi kurikulum bisa peneliti simpulkan sebagai berikut:

- a. Evaluasi mencakup keseluruhan diadakan setelah ujian kenaikan jilid atau ujian Akhir.
- b. Evaluasi mingguan meliputi daftar hadir santri dan SDM baru.
- c. Evaluasi meliputi sarana prasarana dan pengadaan buku baru.

³³ Transkrip wawancara dengan Kepala Madrasah Murottillil Qur'an Al- Rifa'ie 2

³⁴ Transkrip wawancara dengan Kepala Madrasah Murottillil Qur'an Al- Rifa'ie 2

d. Evaluasi tentang system keamanan.

D. Kesimpulan.

Perencanaan kurikulum adalah keahlian “*managing*” dalam arti sebuah usaha memperencanakan dan menjadikan sebuah organisasi dalam sistem kurikulum. Dalam sebuah lembaga, peran penting seorang kepala adalah merencanakan bagaimana kurikulum yang sesuai dengan visi misi lembaga.

Temuan hasil peneslitian di Madrasah Murottilil Qur’an Al-Rifa’ie adalah bagaimana proses merencanakan waktu pelaksanaan, merencanakan metode pembelajaran yang digunakan, merencanakan program pembelajaran, merencanakan tupoksi pendidik dan tenaga kependidikan, menentukan kalender akademik, serta menentukan pelaksanaan ujian akhir, dan anggaran yang diperlukan dalam satu semester.

Temuan tahap pelaksanaan kurikulum Madrasah Murottilil Qur’an Al-Rifa’ie 2 sebagai berikut. Hal yang pertama kali dilakukan adalah melaksanakan pembagian kelas untuk santri baru, melaksanakan metodologi secara rutin untuk tenaga pendidik baru dan mu’allim yang berasal dari kalangan santri, mengimplementasikan peraturan, sampai melaksanakan tes ujian jilid dan ujian akhir (QJK), imam tahlil dan ujian praktek mengajar. Selain itu, Madrasah Murottilil Qur’an Al-Rifa’ie 2 juga bekerja sama dengan pihak pesantren untuk melaksanakan kegiatan tambahan.

Temuan penelitian, evaluasi kurikulum Madrasah Murottilil Qur’an Al-Rifa’ie 2 Malang adalah evaluasi bulanan dilaksanakan sesuai keputusan rapat yang diadakan setidaknya 2x dalam satu bulan. Yang kedua, evaluasi tahunan dilaksanakan satu semester sekali. Hal-hal yang mencakup evaluasi adalah tentang evaluasi pendidik evaluasi tenaga kependidikan evaluasi program pembelajaran, evaluasi peserta didik.

LEADERSHIP, 1(1), Desember 2019, ISSN (online): 2715-0399

Homepage : <http://e-journal.staima-alhikam.ac.id/index.php/mpi>

DOI : 10.32478/leadership.v1i1.315

Article type : Original Research Article

Daftar Pustaka

Khotimah Khusnul ” Islam dan Globalisasi”Komunika Vol.3
No.1 Januari-Juni-2009 .

Rusman, *Manajemen Kurikulum*, (Rajawali Press, Jakarta 2012.)

Yaqin Husnul *Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, (IAIN
An-tasari press Banjarmasin, 2011)

Rusman, *Manajemen Kurikulum*, Rusman, *Manajemen
Kurikulum*, (Rajawali Pres, Jakarta 2012)

H Oemar Malik, *Manajemen Pengembangan Kurikulum*

J. Evelyyn Sowell, *Curriculum An Integrative introduction*
(Edisi III; New York: PearsoEducation. Inc),

D John Mc Neil, “Curriculum: A Comprehensif Introduction,”
(London-Scott, Foresman Litle, Brown Higher, Education-
1990)

E Stake Robert, “The Countnance of Educatiion Evaluaton”,
(Teacher College-1967)

J.Lexy, Moleong, *Metodoologi Penelitian Kualitatif*
(Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010)

Strauss, Anselm, Corbin, Juliet, *Basics of Qualitative Research-
Grounded Theory, Prosedure, and Thecnique*, (Newbury
Park: Sage Publications, 1994)