

**TESIS**

**MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT  
TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MI AL HIDAYAH PURI PATI**



**Nama : Guruh Sri Susanti**

**NIM: 21502300055**

**PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG  
SEMARANG  
2024/1446**

**MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT  
TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MI AL HIDAYAH PURI PATI**

**TESIS**

Untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan Agama Islam  
Dalam Program Studi S2 Pendidikan Agam Islam  
Universitas Islam Sultan Agung



Oleh :

Nama : Guruh Sri Susanti

NIM: 21502300055

**PROGRAM MAGISTER PENDIDIKAN AGAMA ISLAM  
UNIVERSITAS SULTAN AGUNG  
SEMARANG**

Tanggal 14 Agustus 2024

LEMBAR PERSETUJUAN

**MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT  
TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MI AL HIDAYAH PURI PATI**

Oleh :

Nama : Guruh Sri Susanti

NIM: 21502300055

Pada Tanggal 20 Agustus telah disetujui oleh :

Pembimbing I,

Pembimbing II,



**Dr. Khoirul Anwar, M.Pd**



**Drs. Ali Bowo Tjahjono, M.Pd**

Mengetahui :

Program Magister Pendidikan Agama Islam

Universitas Sultan Agung Semarang ,

Ketua,



  
**Dr. Agus Irfan, MPI**

## **ABSTRAK**

### **Guruh Sri Susanti : Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat Terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati.**

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan gambaran umum penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati. Dan Juga untuk mengeksplorasi Implikasi manajemen pendidikan berbasis masyarakat dalam Peningkatan Mutu kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati. Dan menganalisis bagaimana implikasi dari manajemen pendidikan berbasis masyarakat terhadap peningkatan mutu pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati. Untuk pemberdayaan masyarakat ke arah yang lebih baik demi terwujudnya masyarakat yang unggul dalam segala bidang. Melalui Pendidikan Berbasis Masyarakat, masyarakat diberdayakan segala potensi dan kemampuan yang dimilikinya. Pemberdayaan dan pendidikan ini berlangsung terus-menerus dan seumur hidup (long life education). Penelitian yang berjudul Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat dan Implikasinya terhadap Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Analisa Pengelolaan Kelembagaan di MIS Al Hidayah Puri Pati) merupakan jenis penelitian lapangan (field research) yaitu penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap obyek tertentu yang membutuhkan suatu analisis komprehensif dan menyeluruh. Implikasi partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah terhadap mutu pendidikan ditunjukkan dengan meningkatnya mutu pendidikan mulai dari input, proses maupun output madrasah. Kualitas input pendidikan bisa dilihat dari meningkatnya animo masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di MI Al Hidayah dari tahun ke tahun mengalami perkembangan yang pesat dan input peserta didik yang mempunyai prestasi akademik menengah. Kualitas proses pendidikan ditunjukkan dengan prestasi siswa baik akademik maupun non akademik baik di tingkat Kecamatan, Kabupaten, Provinsi dan Nasional.

**Kata Kunci :** Manajemen Pendidikan , Mutu Pendidikan

## ABSTRACT

### **Guruh Sri Susanti : Community-Based Education Management for Improving the Quality of Education at MI Al Hidayah Puri Pati**

The purpose of this research is to describe the general overview of the implementation of education and institutional management at MI Al Hidayah Puri Pati. And also to explore the implications of community-based education management in Improving Institutional Quality at MI Al Hidayah Puri Pati. And analyze the implications of community-based education management on improving the quality of education at MI Al Hidayah Puri Pati. For community empowerment in a better direction for the realization of a superior society in all fields. Through Community-Based Education, the community is empowered with all the potential and abilities it has. This empowerment and education lasts continuously and for a lifetime (long life education). The research entitled Community-Based Education Management Strategy and Its Implications for Improving the Quality of Madrasah (Institutional Management Analysis Study at MIS Al Hidayah Puri Pati) is a type of field research, which is research that is carried out intensively, in detail and in depth on certain objects that require a comprehensive and thorough analysis. The implications of community participation in institutional management at MI Al Hidayah on the quality of education are shown by the improvement of the quality of education starting from the inputs, processes and outputs of the madrasah. The quality of educational input can be seen from the increasing interest of the community to send their children to school at MI Al Hidayah from year to year experiencing rapid development and the input of students who have secondary academic achievements. The quality of educational input can be seen from the increasing interest of the community to send their children to school at MI Al Hidayah from year to year experiencing rapid development and the input of students who have secondary academic achievements. The quality of the educational process is shown by the achievements of students, both academic and non-academic, both at the District, Regency, Provincial and National levels.

**Keywords:** Education Management, Education Quality

### LEMBAR PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Guruh Sri Susanti

NIM : 21502300055

Prodi : Magister Pendidikan Agama Islam

Judul Tesis: STRATEGI MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT  
DAN IMPLIKASINYA TERHADAP PENINGKATAN MUTU  
PENDIDIKAN DI MI AL HIDAYAH PURI PATI

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis ini yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan dari Program Magister Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Sultan Agung Semarang seluruhnya merupakan hasil karya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan tesis yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya saya sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku .

Pati, Agustus 2024  
  
Guruh Sri Susanti

21502300055

LEMBAR PENGESAHAN  
MENEJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT TERHADAP  
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN  
DI MI AL HIDAYAH PURI PATI

Oleh :  
Guruh Sri Susanti  
21502300055

Tesis ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
Program Magister Pendidikan Agama Islam Unissula Semarang

Tanggal: 21 Agustus 2024

Dewan Penguji Tesis,

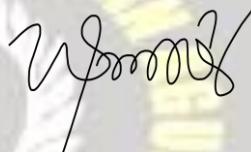
Penguji I



Dr. Agus Irfan, S.H.I., M.P.I

NIK. 211521035

Penguji II



Dr. Warsiyah, S.Pd.I., M.S.I

NIK. 210513020

Penguji III

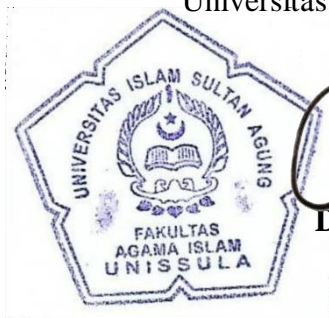


Drs. Asmaji Muchtar, Ph.D.

NIK. 211523037

Program Magister Pendidikan Agama Islam  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Ketua,



Dr. Agus Irfan, MPI

NIK 210513020

## PERSEMBAHAN

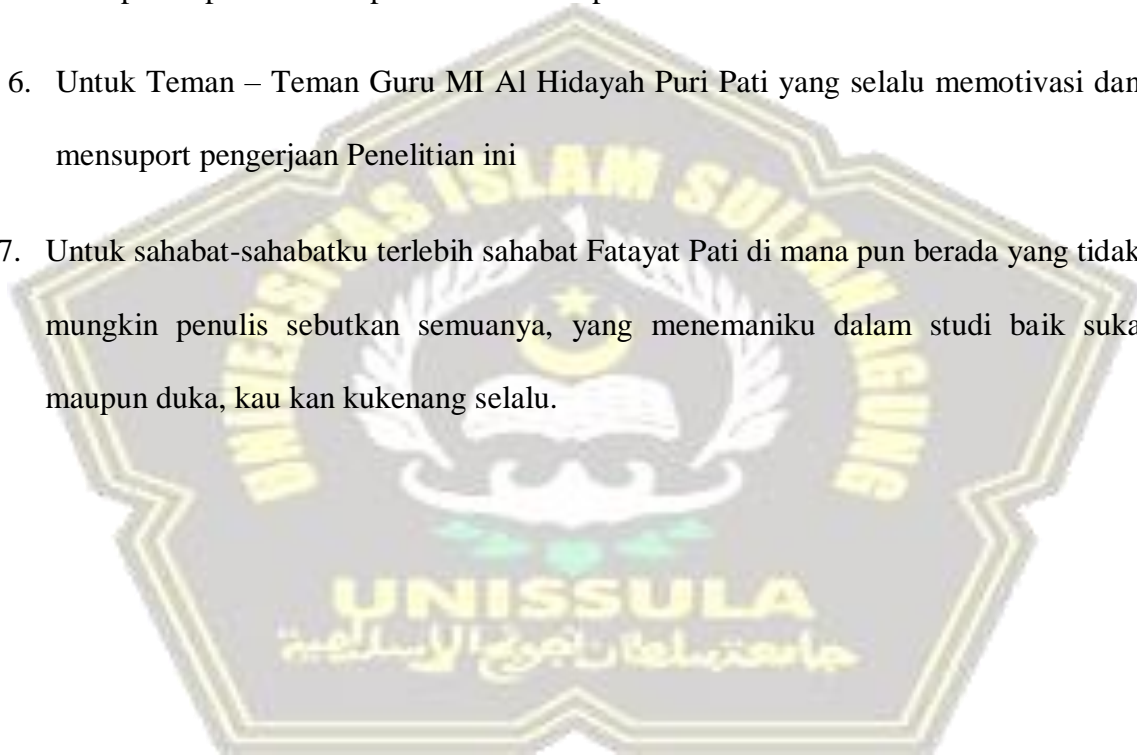
Dalam rentang waktu menuntut ilmu, tercipta sebuah karya sederhana yang bukan merupakan akhir dari sebuah perjalanan. Dengan rendah hati dan segenap ketulusan, karya sederhana ini penulis persembahkan :

1. Untuk Ayahku tercinta Bapak Sumarno dan Ibuku tersayang Ibu Yati yang senantiasa mencurahkan kasih sayang dan do'anya setiap waktu, yang selalu terpanjat untuk keberhasilan dan kesuksesanku, serta merelakan kedinginan saat hujan turun dan kepanasan saat matahari menyengat hanya demi masa depanku, sehingga bisa membangkitkan semangatku untuk tetap tegar berdiri. Doa'kan terus semoga Ananda selalu jadi anak yang berbakti.
2. Untuk Ayah mertuaku Bapak KH. Abdul Majid, Serta Ibu Mertuaku Ibu Hj. Munawaroh , yang senantiasa mencurahkan do'a dan dorongan semangatnya untuk Ananda, mudah-mudahan Ananda menjadi anak yang berbakti dan dibanggakan oleh keluarga.
3. Untuk Suamiku tersayang Nur 'Alim Khabibi, S.Pd.I, AH. terima kasih engkau telah mendoakan ku setiap waktu disetiap sujud mu dan engkau yang telah menjadikan hidupku ini bisa lebih berarti sehingga suamimu ini bisa mengerti apa makna cinta kasih dalam kehidupan dan pastinya saya akan selalu berusaha untuk tetap menyayangimu engkaulah penyemangat ku, jadilah pendamping dan ratu dalam hidupku, semoga Allah merahmati rumah tangga kita amin. Tak lupa putraku tersayang Ahabab Muhammad Al Faatih yang saat ini baru menimba ilmu di PP Al Iman Bulus Purworejo kelas 2 Mts, Putriku Biaunika Naila Nur Haliza dan si Bontot



Muhammad Syakir Najih Birauhillah semoga engkau menjadi anak yang Sholih Sholihah.

4. Untuk semua saudaraku yang selalu memberikan kebahagiaan, keceriaan dan motivasi serta semangat yang luar biasa dalam hidupku.
5. Untuk semua Bapak/Ibu Guru yang pernah membimbing dan mengajariku mulai dari lahir hingga saat ini dan selamanya, yang tentunya apa yang telah diberikan kepadaku merupakan permata dan pelita dalam hidupku.
6. Untuk Teman – Teman Guru MI Al Hidayah Puri Pati yang selalu memotivasi dan mensupport pengerjaan Penelitian ini
7. Untuk sahabat-sahabatku terlebih sahabat Fatayat Pati di mana pun berada yang tidak mungkin penulis sebutkan semuanya, yang menemaniku dalam studi baik suka maupun duka, kau kan kukenang selalu.



## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Puji syukur kita Panjatkan kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat, taufik dan hidayahnya, sehingga proses penyelesaian tesis yang berjudul MANAJEMEN PENDIDIKAN BERBASIS MASYARAKAT TERHADAP PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI MI AL HIDAYAH PURI PATI. Tesis ini diajukan sebagai bagian dari tugas akhir dalam rangka menyelesaikan studi di program Magister Pendidikan Agama Islam di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Penelitian tesis ini bertujuan untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar Magister Pendidikan Agama Islam bagi mahasiswa program Magister pada program studi Pendidikan Agama Islam Universitas Sultan Agung Semarang. Penulis menyadari bahwa dalam penulisan dan penyajian tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan kontribusi pemikiran baik berupa kritik maupun saran yang bersifat membangun dari semua pihak demi kesempurnaan tesis ini.

Penulis menyadari bahwa selama penyelesaian tesis ini banyak hambatan dan kesulitan yang penulis alami, akan tetapi berkat bantuan dan motivasi serta do'a dari berbagai pihak akhirnya tesis ini terselesaikan sesuai dengan yang diharapkan. Penulis menyampaikan ucapan terimakasih setulusnya kepada :

1. Bapak Dr. Khoirul Anwar, M.Pd selaku Pembimbing I dan Bapak Drs. Ali Bowo Tjahjono M.Pd selaku Pembimbing II. Beliau berdua dengan sabar dan bijak telah membimbing penulis selama menulis tesis ini.
2. Bapak Dr. Agus Irfan MPI Sebagai Ketua Program Magister Pendidikan Islam Unissula Semarang, mereka telah memberikan begitu banyak motivasi, serta

berbagai hal yang tidak terhitung berkaitan dengan proses pendidikan penulisan di Program MPI Unissula hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

3. Tim dosen penguji, dan dosen-dosen Program Magister Pendidikan Islam Unissula Semarang yang telah banyak mencurahkan ilmu pada penulis.
4. Ibu Hj. Siti Halimah Kepala MIS Al Hidayah Puri Pati yang telah membantu dalam penyelesaian tesis ini yang telah memberikan ijin serta dukungan kepada penulis untuk mengadakan penelitian hingga menjadi sebuah tesis
5. Bapak/Ibu guru MIS AL HIDAYAH Puri Pati yang telah membantu dalam menyelesaikan tesis ini.
6. Teristimewa kedua orang tua, Suami dan keluarga, atas dorongan moril yang terus memotivasi penulis.

Akhirnya kepada semua pihak-pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu. Terimakasih atas semua motivasi dan bantuannya yang tidak bisa dibalas oleh peneliti semoga rahmat Allah SWT, tetap menaungi kita semuanya.

Wallohulmuwafiq ilaa aqwamith thoriq Wassalamualaikum Wr.Wb.

Pati, Agustus 2024

Penulis,

  
Guruh Sri Susanti

21502300055

## DAFTAR ISI

Lembar Judul .....	i
Halaman Prasyarat Gelar.....	ii
Lembar Persetujuan .....	iii
Abstrak ( Indonesia ).....	iv
Abstrack ( Inggris ) .....	v
Lembar Pernyataan .....	iv
Lembar Pengesahan .....	vi
Persembahan.....	viii
Kata Pengantar.....	x
Daftar Isi.....	xii
Daftar Tabel .....	xv
Daftar Gambar .....	xvi
Lampiran – lampiran.....	xvii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	8
1.3 Pembatasan Masalah Masalah .....	8
1.4 Rumusan Masalah .....	9
1.5 Tujuan Penelitian.....	9
1.6 Manfaat Penelitian.....	10
1.7 Sistematika Pembahasan.....	10
<b>BAB 2. KAJIAN PUSTAKA</b>	
1.1 Landasan Teori	
1. ( konsep dasar manajemen Pendidikan berbasis Masyarakat) .....	11

a.	Pengertian .....	12
b.	Dimensi – dimensi .....	19
c.	Tujuan .....	27
d.	Prinsip.....	30
e.	Kurikulum.....	34
f.	Model .....	38
2.	Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat.....	40
a.	Perencanaan.....	40
b.	Pengorganisasian.....	42
c.	Kepemimpinan .....	43
d.	Pengawasan.....	46
e.	Prinsip – Prinsip .....	47
3.	Upaya – Upaya Peningkatan Mutu Madrasah .....	50
a.	Pengertian .....	50
b.	Kriteria.....	53
c.	Karakteristik dan Problematika.....	56
d.	Strategi.....	64
2.2	Penelitian Terdahulu .....	71
2.3	Kerangka Pemikiran .....	75
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN.....</b>		<b>63</b>
3.1	Jenis penelitian .....	63
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	63
3.3	Subyek dan Obyek Penelitian .....	63
3.4	Teknik dan instrumen Pengumpulan data .....	64
3.5	Keabsahan Data.....	66
3.6	Teknik Analisis Data.....	72
<b>BAB 4 Hasil Penelitian dan Pembahasan .....</b>		<b>89</b>
4.1	Deskriptif Data .....	89
4.2	Pembahasan.....	92
<b>BAB 5 Penutup.....</b>		<b>167</b>

5.1 Kesimpulan .....	167
5.2 Implikasi.....	168
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	169
5.4 Saran .....	170
Daftar Pustaka.....	172
Lampiran – Lampiran.....	176



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 4.1 Data Tingkat Pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan	127
Tabel 4.2 Data sumber kepemilikan tanah	142
Tabel 4.3 data sumber penyediaan Ruang	143
Tabel 4.4 Alur Pengelolaan sarpras	144
Tabel 4.5 Data Keuangan	144
Tabel 4.6 Struktur Kurikulum	153
Table 4.7 Data Peserta didik	155
Tabel 4.8 Data Kelulusan 2022 – 2023	161
Tabel 4.9 Data kelulusan 2023 – 2024	161



## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.2 Manajemen Pendidikan	20
Gambar 2.3 Manajemen ketenagaan	21
Gambar 2.4 manajemen keuangan	26
Gambar 2.5 Hubungan Lembaga dan Masyarakat	28
Gambar 2.6 Kurikulum Pendidikan	37
Gambar 2.7 Tahapan Perencanaan Pendidikan	44
Gambar 2.8 Langkah – Langkah pengorganisasian	45
Gambar 2.9 Diagram Ruang lingkup mutu Pendidikan	56
Gambar 2.10 Kerangka Pemikiran	79
Gambar 3.1 Triangulasi 3 sumber data	86
Gambar 3.2 Triangulasi dengan 3 teknik pengumpulan data	87
Gambar 3.3 Langkah – Langkah Analisis data	89
Gambar 4.1 Struktur pengelola Organisasi Yayasan	119
Gambar 4.2 SOP seleksi tenaga Pendidikan	136
Gambar 4.3 Data Sumber Penyediaan ruang kelas	143
Gambar 4.4 Skema strategi manajemen Pendidikan	161



## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Surat Keterangan Penelitian	189
Lampiran 2 Pedoman Wawancara dengan Yayasan dan Guru	190
Dokumentasi Penelitian	193





# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan pada hakekatnya adalah sebuah proses yang bermuara pada lahirnya sumber daya manusia yang berkualitas. Ketika disadari bahwa hidup adalah perubahan dan kehidupan manusia menjadi dinamis akibat perubahan-perubahan yang terjadi, maka pendidikan berperan untuk menjawab berbagai perubahan itu.<sup>( Haidar Putra Daulay,2004)</sup> Karena itu sistem pendidikan Indonesia harus berupaya untuk meghadapi berbagai perubahan yang terjadi sebagai dampak dari kemajuan zaman. Selama ini, berbagai perubahan telah ditanggapi dengan berbagai macam kebijakan serta inovasi-inovasi di bidang pendidikan. Sasarannya adalah meningkatkan mutu dan daya saing output pendidikan di masyarakat serta partisipasi aktif masyarakat Indonesia dalam pendidikan.

Jika ditinjau dari segi historis, penyelenggaraan pendidikan di Indonesia telah memasuki era perubahan ketiga. *Pertama*, pendidikan sepenuhnya milik masyarakat yang menyatu dalam lembaga-lembaga keagamaan baik yang dilaksanakan di surau, masjid, maupun pesantren sebagai pengembangan fungsi mesjid menjadi lembaga pendidikan. *Kedua*, pendidikan menjadi program pemerintah dan dikelola secara sentralistik baik perencanaan, pendanaan maupun berbagai sumber daya lainnya. Lahirnya Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) No. 20 tahun 2003 telah memperkuat sentralisasi tersebut tidak hanya dalam standar mutu tetapi juga mengenai kurikulum dan metode evaluasi hasil belajar. *Ketiga*, dilandasi dengan

diberlakukannya Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) No. 20 tahun 2003, secara implisit terkandung makna bahwa rakyat memperoleh kembali hak partisipasinya dalam mengembangkan kualitas pendidikan (Dede Rosyada, 2004) sebagaimana dikemukakan dalam pasal 4 ayat 1 bahwa pendidikan diselenggarakan secara demokratis dan berkeadilan serta tidak diskriminatif dengan menjunjung tinggi hak asasi manusia, nilai keagamaan, nilai kultural, dan nilai kemajemukan bangsa. (Undang-undang No. 20 Tahun 2003) Gagasan tersebut diperjelas dengan pasal 6 yang sama, yakni pendidikan diselenggarakan dengan memberdayakan semua komponen masyarakat melalui peran serta dalam penyelenggaraan dan pengendalian mutu layanan pendidikan.

Sebelum diberlakukannya Undang-undang Sistem Pendidikan Nasional (UUSPN) No. 20 tahun 2003, masyarakat tidak bisa berpartisipasi secara aktif dalam pelaksanaan pendidikan. Hal ini dikarenakan seluruh kebijakan dan sistem pendidikan diselenggarakan secara sentralistis yang mengabaikan masukan-masukan dari luar sistem pemerintah sehingga penyelenggara pendidikan terkesan hanya sebagai perpanjangan tangan penguasa semata. Kebijakan ini dikenal dengan istilah *top down policy*, artinya kebijakan yang dibuat oleh pemerintah pusat sebagai upaya penyeragaman kebijakan. Dalam kebijakan ini, pemerintah daerah hanya bersifat melaksanakan kebijakan yang telah ditentukan oleh pemerintah pusat.

Akan tetapi, pada saat ini keputusan pembangunan pendidikan merupakan hasil kesepakatan bersama antara pemerintah dan masyarakat dengan menerapkan prinsip *people-centered development*. (Moeljarto Tjokrowinoto 1995) Masyarakat berpartisipasi secara aktif dalam penyelenggaraan pendidikan. Partisipasi di sini ditafsirkan sebagai

bentuk kerjasama antara rakyat dengan pemerintah dalam merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), melaksanakan (*actuating*), mengontrol (*controlling*), dan mengevaluasi (*evaluating*). Dengan demikian pendidikan tersebut berlangsung “dari, oleh dan bersama masyarakat.” (H.A.R. Tilaar, 1999) Pendidikan dari masyarakat artinya pendidikan harus bisa memberikan jawaban atas kebutuhan masyarakat. Pendidikan oleh masyarakat, berarti posisi masyarakat bukan sebagai obyek pendidikan, tetapi partisipan aktif yang mempunyai peranan dalam setiap langkah program pendidikan. Sedangkan prinsip bersama masyarakat artinya bahwa masyarakat diikutsertakan dalam semua program yang telah mendapat persetujuan masyarakat, karena lahir dari kebutuhan nyata masyarakat itu sendiri. Konsep seperti inilah yang sekarang dikenal dengan sebutan pendidikan berbasis masyarakat (*community-based education*). (Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi, 2001)

Sebenarnya bagi bangsa Indonesia, model pendidikan berbasis masyarakat bukan hal baru, karena model pendidikan semacam itu sudah diterapkan di pesantren sejak dulu. Hanya saja selama ini hal itu dianggap biasa walaupun pesantren sudah tumbuh dan berkembang lama di masyarakat. Munculnya pesantren biasanya dimotori oleh masyarakat setempat yang memiliki perhatian tinggi terhadap dunia pendidikan. Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan sejak awal memiliki sifat yang lentur dan fleksibel, sehingga pada kenyataannya mampu menyesuaikan diri dengan kehidupan masyarakat.

Telah tercatat dalam sejarah bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan yang otonom dan tidak bekerja sama dengan pemerintah kolonial. Pesantren memiliki akar pada masyarakat bawah sehingga tidak terjangkau oleh sekolah pemerintah

kolonial. Bahkan menjadi entitas yang berseberangan dengan kepentingan pemerintah kolonial sehingga pesantren dianggap sebagai sekolah liar (*wild organization*) karena tidak sesuai dengan kemauan dan keinginan pemerintah kolonial. Sebagai akomodasi terhadap kebutuhan masyarakat dan kebijakan pemerintah, pada akhirnya pendidikan pesantren bermetamorfose menjadi madrasah.

Di Indonesia, peranan pesantren dan madrasah telah diakui sejak beberapa abad yang lalu, karena itu perlu untuk terus dikembangkan agar dapat berperan menanggulangi tantangan-tantangan baru, khususnya dalam mensukseskan program wajib belajar sembilan tahun. Untuk itu, maka pelatihan, pengembangan keterampilan, dan media lain sangat penting untuk disediakan sesuai dengan kebutuhan lokal. Berbagai pelatihan bagi komunitas pesantren dan madrasah menjadi sangat penting dalam rangka membentuk suatu mekanisme dalam penerapan pendidikan berbasis masyarakat yang bermutu.

Menurut Hari Sudradjad pendidikan yang bermutu adalah Pendidikan yang mampu menghasilkan lulusan yang memiliki kemampuan atau kompetensi, baik kompetensi akademik maupun kompetensi kejuruan, yang dilandasi oleh kompetensi personal dan sosial, serta nilai-nilai akhlak mulia, yang keseluruhannya merupakan kecakapan hidup (*life skill*), pendidikan yang mampu menghasilkan manusia seutuhnya (*manusia paripurna*) atau manusia dengan pribadi yang integral (*integrated personality*) mereka yang mampu mengintegalkan iman, ilmu, dan amal.( Hari Sudradjat, 2005 )

Pendidikan yang bermutu tidak dapat hanya dilihat dari kualitas lulusannya, tetapi juga mencakup bagaimana lembaga pendidikan mampu memenuhi kebutuhan

pelanggan sesuai dengan standar mutu yang berlaku. Pelanggan dalam hal ini adalah pelanggan internal (karyawan dan guru) serta pelanggan eksternal siswa (siswa, orang tua siswa, masyarakat dan pengguna lulusan).( E. Mulyasa,2013)

Ciri Khas pembelajaran di MI Al Hidayah Puri Pati ini yang bisa menambah mutu Pendidikan adalah TPQ Pagi dan tahfidz yang dilakukan sebelum kegiatan Belajar Mengajar. Selain itu juga ada kegiatan ekstra kurikuler yang mungkin belum banyak diadakan di sekolah – sekolah umum seperti Rebana dan pencak silat Pagarnusa. Dan juga Kelas khusus untuk anak – anak yang berminat mengikuti lomba akademik misalkan lomba Olimpiade matematika, dan ditingkat MI yaitu lomba KSM yang diadakan oleh kemenag.

Madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah Puri Pati merupakan salah satu madrasah NU pertama yang berdiri di kecamatan Pati dan merupakan madrasah tertua ke dua setelah MI Muhammadiyah di kecamatan Pati. Pada awalnya Madrasah ini didirikan oleh Bapak H. Suhari dan juga dibersamai oleh tokoh – tokoh Masyarakat di desa Puri.

Pada awalnya madrasah ini merupakan madrasah diniyah, yang kemudian dikembangkan menjadi madrasah formal yaitu Madrasah Ibtidaiyah dan diberi nama MI Al Hidayah sesuai nama yayasannya kala itu sebelum nama yayasannya diubah menjadi Yayasan Hidayatun Muhtadin. Dari pak H. Suhari Ketika masih hidup pernah bercerita, bahwa awal mendirikan madrasah ini karena beliau merasa kasihan dengan anak – anak di desa Puri yang pada saat itu setiap hari minggu, diangkut seorang non muslim memakai mobil dan diberikan jajan untuk dibawa ke gereja. Dari kondisi ini maka jiwa bapak H. Suhari merasa terpanggil dan mermpunyai tanggung jawab pada

anak – anak di desanya agar mempunyai kegiatan mengaji sehingga tidak ada kesempatan untuk ikut diangkut mobil non muslim dan dibawa ke Gereja.

Dengan perubahan dari madrasah non formal menjadi madrasah formal, maka Bapak H. Suhari menggandeng tokoh Masyarakat baik yang berada di desa Puri dan di desa sekitar puri untuk diajak mengisi siswa di MI yang didirikan tersebut. Pada saat awal tahun 1996 itu, Pendidikan di MI masih dipandang sebelah mata oleh masyarakat. Karena desa Puri yang berada di kawasan perkotaan dan di desa Puri juga ada 3 SD yang berdekatan. Jadi saat itu siswanya baru 8 anak. Dan pada saat itu Madrasah ini masih dikelola oleh Bapak Suhari beserta tokoh – tokoh masyarakat . Selanjutnya pengelolaan kelembagaan MI Al Hidayah Puri Pati sepenuhnya menjadi milik masyarakat yang direpresentasikan dalam bentuk yayasan. Pengurus yayasan ini bukan hanya berasal dari keluarga pendiri madrasah tetapi sudah melibatkan berbagai unsur kemasyarakatan yang dipilih melalui proses demokrasi yang berlangsung lima tahun sekali.

Pengurus Yayasan Hidayatun Muhtadin yang merupakan representasi dari masyarakat berusaha semaksimal mungkin melakukan pembenahan dan penataan kelembagaan dengan beraneka ragam kebijakan maupun peraturan yang ditetapkan untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas pendidikan. Diantara kebijakan dan peraturan yang telah ditetapkan adalah AD/ART (Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga), POY (Pedoman Operasional Yayasan), SOP (Standar Operasional Prosedur), dan aturan-aturan teknis lainnya. Disamping itu juga dilakukan penataan manajemen kelembagaan mulai dari MUBES (Musyawarah Besar) sebagai forum tertinggi yayasan untuk menyusun dan mengevaluasi program kerja, POY serta reorganisasi



pengurus yayasan, penataan sistem rekrutmen, pengangkatan dan pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan, pengelolaan sarana prasarana, keuangan, kurikulum, maupun peserta didik.

Untuk meningkatkan mutu pendidikan yang berada di MI Al Hidayah Puri Pati, maka diadakan program – program pembelajaran diluar kurikulum Pemerintah yang banyak diminati di masyarakat, seperti program Tahfidz yang sudah berjalan sekitar 5 tahun. Dan juga secara akademik dan minat bakat akan menggali potensi siswa dengan mengirim siswa ikut berbagai lomba. Dan juga akan melibatkan tokoh – tokoh masyarakat untuk mendukung program – program yang sudah dirancang di lembaga MI Al Hidayah Puri Pati , sehingga akan lebih dikenal oleh masyarakat pada umumnya sehingga masyarakat berminat untuk menyekolahkan anak -anak ke MI Al Hidayah Puri Pati.

Berdasarkan pengamatan kepala madrasah, madrasah Al Hidayah saat ini merupakan madrasah yang memiliki sistem pengelolaan kelembagaan dan sistem administrasi yang lebih lengkap dibandingkan dengan madrasah-madrasah swasta lainnya. Disamping itu juga, keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan menjadikan MI Al Hidayah ini berkembang pesat, dengan memadukan sistem pendidikan modern dan sistem pendidikan kepesantrenan. Melalui sistem pendidikan terpadu ini, maka madrasah Al Hidayah diharapkan mampu menghasilkan lulusan (*output*) pendidikan yang bermutu dengan berbekal ilmu pengetahuan dan teknologi modern serta keterampilan keagamaan yang dibutuhkan oleh masyarakat sekitar.

Melalui sistem pengelolaan kelembagaan yang ada di MI Al Hidayah di atas, penulis melihat bahwa manajemen pendidikan yang dilaksanakan di MI Al Hidayah

termasuk pada kategori sistem manajemen pendidikan yang berbasis masyarakat (*Community Based Education*).

Berdasarkan fenomena dan kajian teoritis maka, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut tentang bagaimana sistem pengelolaan kelembagaan dan sejauh mana keterlibatan masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan di MIS Al Hidayah Puri Pati dengan melakukan penelitian lapangan (*Field Research*) tentang Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat dalam Peningkatan Mutu Pendidikan (Studi Analisis Pengelolaan Kelembagaan di MIS Al Hidayah Puri Pati).

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka identifikasi masalah yang dijadikan bahan penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Dalam Penyelenggaraan Kelembagaan satuan Pendidikan dari segi Pendidik, Sarana Prasarana, perekrutan siswa dan yang lainnya peran masyarakat sangat diperlukan
2. Disaat ini Pendidikan Agama sangat diperlukan untuk mencetak generasi yang berakhlakul karimah, maka dari itu Lembaga perlu menjalin kerjasama dengan Masyarakat untuk meningkatkan mutu pendidikan.

## **1.3 Pembatasan Masalah atau Fokus Masalah**

Pada dasarnya penelitian kualitatif tidak dimulai dari sesuatu yang kosong tetapi dilakukan berdasarkan persepsi seorang terhadap adanya suatu masalah dan

masalah dalam penelitian kualitatif disebut fokus.

Maka untuk memudahkan dalam penelitian, peneliti perlu membatasi masalah yang akan diteliti sehingga penelitian difokuskan pada permasalahan sejauhmana tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di MIS Al Hidayah Puri Pati.

#### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan-permasalahan sebagai berikut :

- a. Bagaimana penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati ?
- b. Bagaimana manajemen pendidikan berbasis masyarakat terhadap peningkatan mutu pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati?

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan gambaran umum penyelenggaraan pendidikan dan pengelolaan kelembagaan di MIS Al Hidayah Puri Pati.
2. Untuk menganalisis bagaimana implikasi dari manajemen pendidikan berbasis masyarakat terhadap peningkatan mutu pendidikan di MIS Al Hidayah Puri Pati.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Memberikan kontribusi khasanah keilmuan dan kajian terhadap manajemen pendidikan berbasis masyarakat dalam penyelenggaraan pendidikan madrasah.
- b. Memberikan umpan balik bagi Implikasi manajemen pendidikan berbasis masyarakat dalam penyelenggaraan dan pengelolaan lembaga pendidikan madrasah.

### **2. Manfaat Praktis**

- a. Sebagai bahan kajian dan pembandingan terhadap penelitian sejenis dan dapat dijadikan bahan masukan serta pertimbangan dalam pengelolaan kelembagaan pendidikan madrasah yang berbasis masyarakat.
- b. Memberikan beberapa tawaran upaya-upaya alternatif untuk pengembangan madrasah terkait pengelolaan kelembagaan pendidikan madrasah yang berbasis masyarakat.

## **1.7 Sistematika Pembahasan**

Untuk memudahkan pemahaman dan penelaahan terhadap pokok permasalahan yang akan diteliti, maka perlu adanya sistematika pembahasan. Penelitian tesis ini terdiri dari lima bab dengan sistematika pembahasan sebagai berikut :

Bab pertama berisi pendahuluan yang menguraikan tentang latar belakang masalah, batasan masalah atau fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tesis.

Bab kedua berisi landasan teori, yang membahas tentang teori manajemen pendidikan berbasis masyarakat, teori peningkatan mutu madrasah, penelitian-penelitian terdahulu, dan kerangka berfikir.

Bab ketiga berisi tentang Metode Penelitian, meliputi; jenis dan pendekatan penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data, dan analisa data.

Bab keempat berisi tentang Hasil Penelitian dan Pembahasan, terdiri dari : Gambaran Umum Pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati yang meliputi ; sejarah berdirinya MI Al Hidayah Puri Pati, perkembangan kelembagaan MI Al Hidayah Puri Pati, mabda muassasah, visi dan misi MI Al Hidayah Puri Pati, sistem pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati, struktur dan tata kerja kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati. Deskripsi Data Penelitian yang meliputi ; kebijakan pengelolaan pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati, Bentuk-bentuk partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati, prestasi kelembagaan MI Al Hidayah Puri Pati, Analisis Data Penelitian yang meliputi ; implementasi manajemen pendidikan berbasis masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati, tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati, implikasi partisipasi masyarakat terhadap peningkatan mutu di MI Al Hidayah Puri Pati

Bab kelima adalah penutup yang berisi Kesimpulan, Implikasi, Keterbatasan Penelitian, dan saran diakhiri dengan lampiran – lampiran.

## BAB 2

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2.1 KAJIAN TEORI

##### 1. Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat

###### a. Pengertian Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat

Kata *manajemen* dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah proses penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. ( Kamus Besar Bahasa Indonesia, 1997 ) Sadili Samsudin mendefinisikan, kata *manajemen* berasal dari Bahasa Inggris, *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. ( Sadili Samsudin, 2005 )

Mary Parker Follet sebagaimana dikutip oleh Sudarwan Danim, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Di sini seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien. ( Sudarwan Danim, Suparno, 2009 )

Manajemen juga diartikan sebagai suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. ( George R. Terry dan Leslie W. Rute, 2014 )

Husain Usman, membagi dua pengertian tentang manajemen, yaitu manajemen dalam arti luas dan manajemen dalam arti sempit. Manajemen dalam arti luas adalah perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (P3) sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sedangkan manajemen dalam arti sempit adalah manajemen sekolah / madrasah yang meliputi: perencanaan program sekolah/madrasah, pelaksanaan program sekolah / madrasah, kepemimpinan kepala sekolah / madrasah, pengawas/evaluasi, dan system informasi sekolah/madrasah.( Husain Usman, 2013 )

Seorang manajer dalam melakukan pekerjaannya harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang oleh George R. Terry dan Leslie W. Rue dalam bukunya "*Principles of Management*" dinamakan dengan fungsi-fungsi manajemen, yaitu :

- a. *Planning* (perencanaan), yaitu menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
- b. *Organizing* (pengorganisasian), yaitu mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan itu.
- c. *Staffing* (kepegawaian), yaitu menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan, latihan dan pengembangan tenaga kerja.

- d. *Motivating* (pemotivasian), yaitu mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia ke arah tujuan-tujuan.
- e. *Controlling* (pengawasan), yaitu mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab penyimpangan-penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan kolektif dimana perlu. ( <https://saripedia.wordpress.com/tag/hubungan-antara-organisasi-manajemen-dan-kepemimpinan> )

Fungsi manajemen sebagaimana yang dikemukakan oleh George R. Terry dan Leslie W. Rue tersebut di atas lebih dikenal dengan fungsi manajemen “POAC” yang dapat digambarkan dalam bentuk siklus karena adanya saling keterkaitan antara proses yang pertama dan berikutnya, begitu juga setelah pelaksanaan *Controlling* lazimnya dilanjutkan dengan membuat *Planning* baru. Proses siklus manajemen ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Sebagaimana dikutip oleh Sulistyorini mengemukakan bahwa manajemen pendidikan adalah aktivitas memadukan sumber-sumber



pendidikan agar terpusat dalam usaha untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditentukan sebelumnya.( Sulistyorini, 2009 )

Sedangkan yang dimaksud dengan pendidikan berbasis masyarakat merupakan model pengelolaan pendidikan yang menempatkan peran masyarakat (*community roles*) pada posisi otonom untuk menentukan, mengatur, dan menyelenggarakan pendidikan sesuai aspirasi dan kebutuhannya. ( Sulistyorini,2009)

Mark K. Smith sebagaimana dikutip oleh Zubaedi, mendefinisikan pendidikan berbasis masyarakat sebagai berikut :

“... as process designed to enrich the lives of individuals and groups by engaging with people living within a geographical area, or sharing a common interest, to develop voluntarily a range of learning, action and reflection opportunities, determined by their personal, social, economic and political need.” (Pendidikan berbasis masyarakat adalah sebuah proses yang didesain untuk memperkaya kehidupan individual dan kelompok dengan mengikutsertakan orang-orang dalam wilayah geografi, atau berbagi mengenai kepentingan umum, untuk mengembangkan dengan sukarela tempat pembelajaran, tindakan, dan kesempatan refleksi yang ditentukan oleh pribadi, sosial, ekonomi, dan kebutuhan politik mereka.( Zubaedi, 2005 )

Pendidikan berbasis masyarakat dapat merujuk pada pengertian jika sesuatu berbasis masyarakat maka sesuatu itu menjadi milik masyarakat. Kepemilikan mengimplikasikan adanya pengendalian secara penuh terhadap pengambilan keputusan. Kepemilikan penuh berarti bahwa masyarakat memutuskan tujuan, sasaran, pembiayaan, kurikulum, standard ujian, guru dan klasifikasinya, persyaratan siswa dan sebagainya. Pendidikan berbasis masyarakat menekankan pentingnya pemahaman akan kebutuhan masyarakat dan cara pemecahan masalah oleh masyarakat dengan menggunakan potensi yang ada di Masyarakat . ( Nurhattati Fuad, 2014 )

Undang-undang Sisdiknas (UU No 20 tahun 2003) dalam ketentuan umum menyatakan bahwa Pendidikan berbasis masyarakat adalah

penyelenggaraan pendidikan berdasarkan kekhasan agama, sosial, budaya, aspirasi dan potensi masyarakat sebagai perwujudan pendidikan dari, oleh dan untuk masyarakat. ( Undang-undang No. 20 Tahun 2003 )

Dengan demikian, penulis menyimpulkan bahwa manajemen pendidikan berbasis masyarakat bisa diartikan sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian semua sumber, personil, dan materiil dalam dunia pendidikan yang berbasiskan atau melibatkan partisipasi masyarakat. Dalam hal ini proses pengelolaan pendidikan diselenggarakan oleh masyarakat.

Dalam ilmu manajemen, istilah partisipasi diartikan sebagai proses pelibatan mental dan emosional dalam suatu aktivitas. Newstron dan Davis sebagaimana dikutip oleh Nurhattati Fuad membatasi konsep partisipasi sebagai “mental an emotional involvement of the ersons in a group situatio that encourages them to group goals and share responsibility for them”, yaitu keterlibatan mental dan emosional individu dalam situasi kelompok yang mendorong mereka berkontribusi untuk encapai dan berbagi tanggung jawab atas pencapaian tujuan kelompok. ( Nurhattati Fuad, 2014 )

Partispasi masyarakat terjadi sejak penetapan visi, misi, tujuan, pengambilan keputusan, program hingga pelaksanaan serta pengendalian organisasi. Dengan demikian partisipasi pendidikan adalah proses keterlibatan orang atau kelompok baik pada tataran perencanaan pelaksanaan,penilaian, pemanfaatan hasil, pertanggungjawaban serta pengembangan pada bidang pendidikan.

Dalam Peraturan Pemerintah No. 39 Tahun 1992 BAB III pasal 4 peran serta / partisipasi masyarakat dapat berbentuk:

1. Pendirian dan penyelenggaraan satuan pendidikan pada jalur pendidikan sekolah atau jalur pendidikan luar sekolah, pada semua jenis pendidikan kecuali pendidikan kedinasan, dan pada semua jenjang pendidikan di jalur pendidikan sekolah;
2. Pengadaan dan pemberian bantuan tenaga kependidikan untuk melaksanakan atau membantu melaksanakan pengajaran, pembimbingan dan/atau pelatihan peserta didik;
3. Pengadaan dan pemberian bantuan tenaga ahli untuk membantu pelaksanaan kegiatan belajar-mengajar dan/atau penelitian dan pengembangan;
4. Pengadaan dan/atau penyelenggaraan program pendidikan yang belum diadakan dan/atau diselenggarakan oleh Pemerintah untuk menunjang pendidikan nasional;
5. Pengadaan dana dan pemberian bantuan yang dapat berupa wakaf, hibah, sumbangan, pinjaman, beasiswa, dan bentuk lain yang sejenis;
6. Pengadaan dan pemberian bantuan ruangan, gedung, dan tanah untuk melaksanakan Pengadaan dan pemberian bantuan buku pelajaran dan peralatan pendidikan untuk melaksanakan kegiatan belajar-mengajar;
7. Pengadaan dan pemberian bantuan buku pelajaran dan peralatan pendidikan untuk melaksanakan kegiatan belajar-mengajar
8. Pemberian kesempatan untuk magang dan/atau latihan kerja;

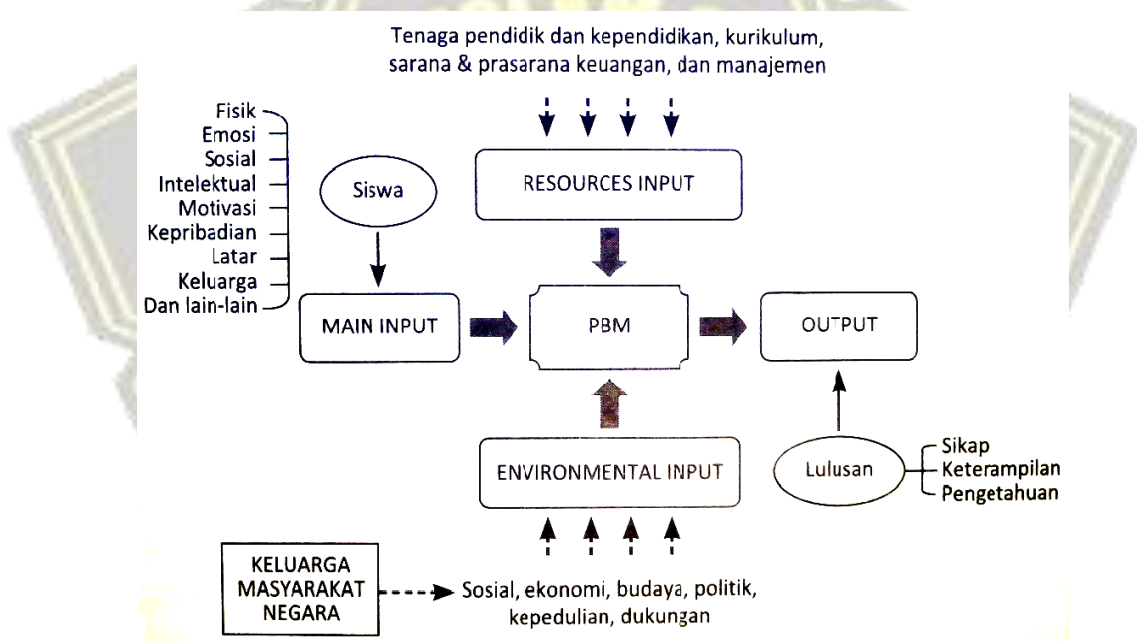
9. Pemberian bantuan manajemen bagi penyelenggaraan satuan pendidikan dan pengembangan pendidikan nasional;
10. Pemberian pemikiran dan pertimbangan berkenaan dengan penentuan kebijaksanaan dan/atau penyelenggaraan pengembangan pendidikan;
11. Pemberian bantuan dan kerjasama dalam kegiatan penelitian dan pengembangan; dan
12. Keikutsertaan dalam program pendidikan dan/atau penelitian yang diselenggarakan oleh Pemerintah di dalam dan/atau di luar negeri. ( [http://sipir.info/regulasi/pp\\_39\\_92](http://sipir.info/regulasi/pp_39_92) )

Dilihat dari segi keterlibatannya, partisipasi masyarakat dalam pendidikan dapat berbentuk :

- a. Keterlibatan mental dan emosional
- b. Tenaga
- c. Sarana dan dana

Keterlibatan mental dan emosional berkaitan dengan aktivitas seseorang atau kelompok dalam memberikan gagasan, motivasi dan dukungan moral dalam penyelenggaraan pendidikan. Keterlibatan masyarakat dalam bentuk tenaga merupakan pemberian tenaga serta ketrampilan yang di berikan dalam proses pembelajaran atau penyelenggaraan pendidikan. Sedangkan keterlibatan masyarakat dalam bentuk dukungan sarana atau dana adalah dengan menyumbangkan materi (bahan-bahan infrastrukural) serta dana penyelenggaraan pendidikan. ( Nurhattati Fuad, 2014 )

Tingkat keberhasilan pendidikan berbasis masyarakat menjadi sangat tergantung pada sejauhmana tingkat keterlibatan masyarakat dan keikutsertaan masyarakat dalam proses penyelenggaraan pendidikan. Impikasinya adalah tujuan pendidikan, poses pendidikan, sarana pendidika serta mutu pendidikan termasuk tanggung jawab masyarakat setempat. Dalam konsep manajemen penyelenggaraan pendidikan, komponen-komponen tersebut termasuk dalam manajemen pendidikan secara sistemik. Gambaran tentang manajemen pendidikan secara sistemik, dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 2.2 Manajemen Pendidikan sebagai Sistem ( Nurhattati Fuad,2014 )

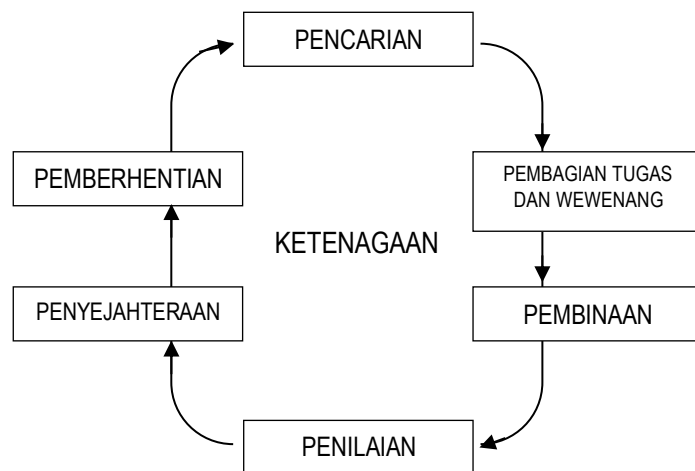
## b. Dimensi-Dimensi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat

Adapun dimensi-dimensi manajemen pendidikan terdiri dari beberapa komponen, yang satu sama lainnya saling berhubungan, yaitu :

### 1. Manajemen Ketenagaan

Dipandang dari dimensi pembelajaran, peranan pendidik (guru, dosen, pamong pelajar, instruktur, tutor, widyaiswara) dalam masyarakat Indonesia tetap dominan sekalipun teknologi yang dapat dimanfaatkan dalam proses pembelajaran berkembang amat cepat. Hal ini disebabkan adanya dimensi-dimensi proses pendidikan Islam, atau lebih khusus lagi proses pembelajaran, yang diperankan oleh pendidik yang tidak dapat digantikan oleh teknologi. Fungsi mereka tidak akan bisa seluruhnya dihilangkan sebagai pendidik dan pengajar bagi peserta didiknya. Begitu pun dengan tenaga kependidikan (kepala sekolah, pengawas, tenaga perpustakaan, tenaga administrasi) mereka bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan. (Nurhattati Fuad, 2014)

Pengelolaan sumber daya manusia atau pendidik dan tenaga kependidikan dalam sebuah organisasi dilakukan ke dalam lima langkah kegiatan, yaitu perencanaan, seleksi (termasuk perencanaan perekrutan), penilaian (mutasi, promosi, dan pemberhentian), imbalan (pemberian kompensasi, insentif, tunjangan, bonus, dan bahkan uang pensiun) termasuk pendidikan dan pelatihan, sebagaimana dalam gambar manajemen ketenagaan di bawah ini :



Gambar 2.3 Manajemen Ketenagaan ( Sulistyorini,2009 )

## 2. Manajemen Kesiswaan atau Peserta Didik

Manajemen kesiswaan atau peserta didik memiliki peranan yang sangat penting dan strategis karena merupakan sentral layanan pendidikan, baik dalam institusi persekolahan maupun di luar persekolahan. Hampir semua layanan pendidikan, mulai dari layanan akademik, pendukung akademik, sumber daya manusia, sumber daya keuangan, sarana dan prasarana, maupun hubungan sekolah dengan masyarakat bertujuan untuk memberikan layanan pendidikan yang terbaik bagi peserta didiknya.

Manajemen peserta didik dapat diartikan sebagai usaha pengaturan terhadap peserta didik mulai dari peserta didik tersebut masuk sekolah sampai dengan mereka lulus sekolah.( Nurhattati Fuad,2014 Manajemen kesiswaan bukan hanya berbentuk pencatatan data peserta didik melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat membantu upaya pertumbuhan dan perkembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah. Agar tujuan dan fungsi manajemen peserta didik

dapat tercapai secara maksimal maka ada beberapa prinsip pengelolaan peserta didik yang harus diperhatikan, antara lain :

1. Pengelolaan peserta didik dipandang sebagai bagian dari keseluruhan pengelolaan sekolah.
2. Segala bentuk kegiatan pengelolaan peserta didik harus mengemban misi pendidikan dan dalam rangka mendidik para peserta didik.
3. Kegiatan-kegiatan pengelolaan peserta didik haruslah diupayakan untuk mempersatukan peserta didik yang mempunyai berbagai latar belakang dan memiliki banyak perbedaan.
4. Kegiatan pengelolaan peserta didik harus dipandang sebagai upaya pengaturan terhadap pembimbingan peserta didik.
5. Kegiatan pengelolaan peserta didik harus mendorong dan memacu kemandirian peserta didik.
6. Segala hal yang diberikan kepada peserta didik dan yang selalu diupayakan oleh kegiatan pengelolaan peserta didik harus fungsional bagi kehidupan peserta didik, di sekolah maupun untuk masa depannya. ( H.A. Rusdiana, 2015 )

Secara umum bidang manajemen kesiswaan memiliki tiga tugas utama yang harus diperhatikan, yaitu penerimaan murid baru, kegiatan kemajuan belajar, serta bimbingan dan pembinaan disiplin. Berdasarkan tiga tugas utama tersebut, ruang lingkup manajemen kesiswaan berkaitan erat dengan hal-hal sebagai berikut :

1. Perencanaan kesiswaan



2. Penerimaan siswa baru
3. Pengelompokkan siswa
4. Kehadiran siswa di sekolah
5. Pembinaan disiplin siswa
6. Kegiatan ekstra kurikuler
7. Organisasi siswa intra sekolah
8. Evaluasi kegiatan siswa
9. Perpindahan siswa
10. Kenaikan kelas dan penjurusan
11. Kelulusan dan alumni.( Sulistyorini, 2009 )

Peserta didik merupakan sasaran pendidikan yang harus diarahkan, diproses guna memiliki sejumlah kompetensi yang di harapkan untuk mencapai kompetensi tersebut diperlukan pengelolaan yang baik. Pengelolaan peserta didik yang dimaksud adalah segala aktivitas berkaitan dengan peserta didik, dari sejak masuk sampai dengan keluarnya peserta didik di suatu sekolah yang meliputi kegiatan: penerimaan, orientasi, pencatatan, pembinaan, dan penilaian.

### 3. Manajemen Sarana dan Prasarana

Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan dapat didefinisikan sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien. Definisi ini menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang ada di sekolah perlu didayagunakan dan dikelola untuk kepentingan proses pembelajaran di sekolah. pengelolaan ini

dimaksudkan agar penggunaan sarana dan prasarana di sekolah dapat berjalan efektif dan efisien. ( H.A. Rusdiana, 2015 )

Manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah berkaitan erat dengan aktivitas-aktivitas pengadaan, pendistribusian, penggunaan dan prasarana pendidikan .

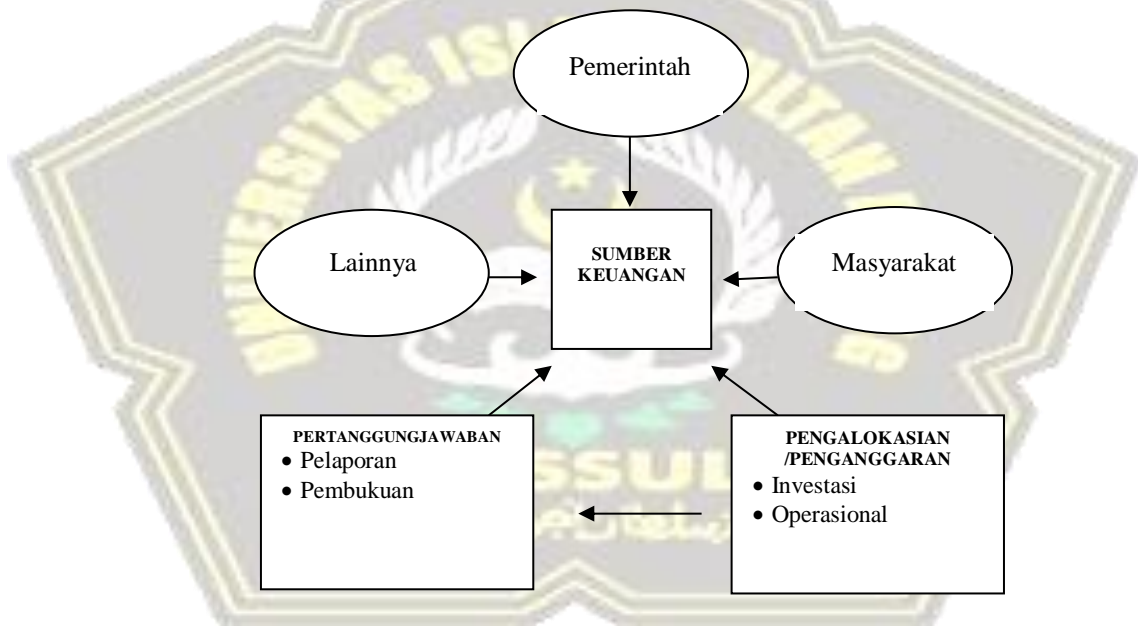
Sarana pendidikan adalah semua peralatan dan perlengkapan yang secara langsung digunakan dan menunjang proses pendidikan , seperti gedung, ruangan belajar atau kelas, alat-alat atau media pendidikan, meja, kursi dan sebagainya. Sedangkan yang di maksud prasarana adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan, seperti halaman, kebun/taman sekolah, jalan menuju sekolah.

Pengelolaan sarana dan prasarana pendidikan merupakan kegiatan perencanaan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan, , inventarisasi, pengawasan dan pemeliharaan serta penghapusan sarana dan prasarana pendidikan. ( H.A. Rusdiana, 2015 )

#### 4. Manajemen Keuangan

Pengelolaan biaya pendidikan dalam arti sempit adalah tata pembukuan, sedangkan dalam arti luas adalah pengurusan dan pertanggungjawaban dalam menggunakan keuangan, baik dari pemerintah pusat, daerah maupun dari sumber lainnya. Manajemen keuangan adalah proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain.( H.A. Rusdiana, 2015 )

Dana atau pembiayaan merupakan biaya atau anggaran yang dikeluarkan untuk mendukung proses pendidikan secara efisien dalam pencapaian tujuan pendidikan yang optimal. Dengan demikian, dalam prosesnya, pengelolaan keuangan diawali dengan perencanaan yang dikenal dengan penganggaran, pengorganisasian, pelaksanaan anggaran, dan pengawasan serta pertanggungjawaban anggaran sesuai ketentuan yang berlaku. Secara jelas pengelolaan keuangan dapat dilihat dari gambar berikut ini :



Gambar 2.4 Manajemen Keuangan ( H.A. Rusdiana, 2015 )

## 5. Manajemen Kurikulum

Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, kurikulum dapat diartikan sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi, dan bahan pelajaran serta cara

yang digunakan sebagai pedoman kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Dalam pelaksanaannya, selain kegiatan kurikuler formal, juga terdapat kurikuler tidak formal, yang disebut ekstra kurikuler. Walaupun kegiatan tersebut direncanakan, tapi tidak berkaitan langsung dengan pembelajaran di kelas. Selain kurikulum formal dan tidak formal, juga terdapat kurikulum tersembunyi, yang sering disebut hidden curriculum, yakni kurikulum yang tidak tertulis dalam dokumen resmi, namun dioperasionalkan dalam kehidupan sekolah atau sering disebut budaya sekolah.

#### 6. Manajemen Lingkungan

Hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat yang di kenal dengan istilah public school relation meerupakan bentuk hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat, yang dalam hal ini cenderung sebagai hubungan setara, timbal balik dan saling terkait. Lembaga pendidikan harus mengetahui dengan jelas apa kebutuhan, harapan dan tuntunan masyarakatnya, serta berkewajiban secara legal dan moral untuk memberi penerangan kepada masyarakat tentang tujuan, program, kebutuhan, dan keadaan lembaga pendidikan.

Dalam pelaksanaannya, hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat melibatkan berbagai pihak terkait (stakeholders) seperti : pemerintah, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, orang tua, lembaga swadaya masyarakat, perguruan Tinggi, perusahaan, dan

masyarakat luas. Hubungan lembaga pendidikan dengan masyarakat dapat diilustrasikan dalam gambar berikut:



Gambar 2.5 Hubungan Lembaga Pendidikan dengan Masyarakat.( H.A. Rusdiana, 2015 )

### c. Tujuan Pendidikan Berbasis Masyarakat

Pendidikan Berbasis Masyarakat merupakan mekanisme yang memberikan peluang bagi setiap orang dalam masyarakat untuk memperkaya ilmu pengetahuan dan teknologi melalui pembelajaran seumur hidup. ( Zubaedi, 2005 ) Masyarakat melalui Pendidikan Berbasis Masyarakat akan mampu mengembangkan potensi dan kemampuannya ke arah perubahan. Pendidikan Berbasis Masyarakat menjadi model dalam pemberdayaan masyarakat yang mengakomodasi kebutuhan dan kepentingan masyarakat.

Pendidikan berbasis masyarakat dalam proses desentralisasi pendidikan adalah mutlak, karena unsur utama dalam pendidikan nasional yang baru harus

menemukan titik tumbuh pendidikan di masyarakat. Implikasi dari konsep ini ialah masyarakat perlu diberdayakan, diberi peluang dan kebebasan untuk mendesain, merencanakan, membiayai, mengelola dan menilai sendiri apa yang diperlukan secara spesifik oleh masyarakat itu sendiri. ( Winarno Surakhmad, 2000 )

Tujuan Pendidikan Berbasis Masyarakat hakikatnya adalah untuk pemberdayaan masyarakat ke arah yang lebih baik demi terwujudnya masyarakat yang unggul dalam segala bidang. Melalui Pendidikan Berbasis Masyarakat, masyarakat diberdayakan segala potensi dan kemampuan yang dimilikinya. Pemberdayaan dan pendidikan ini berlangsung terus-menerus dan seumur hidup (*long life education*).

Hafid Abbas, sebagaimana dikutip oleh Nurhattati Fuad mengemukakan ada beberapa tujuan utama penerapan pendidikan berbasis masyarakat, diantaranya :

- a. Membantu pemerintah memobilisasi sumber lokal dan eksternal serta memperbaiki peran masyarakat untuk ikut ambil bagian dalam perencanaan pendidikan, implementasi dan evaluasi program pendidikan pada semua jenjang dan jenis;
- b. Merangsang perubahan sikap dan persepsi masyarakat terhadap pemilikan sekolah disamping meningkatkan rasa tanggungjawab, kemitraan, toleransi dan pemahaman multikultural;
- c. Mendukung inisiatif pemerintah dalam penguatan dukungan masyarakat kepada sekolah;

- d. Mendukung peran masyarakat untuk mengembangkan lembaga inovatif dalam upaya melengkapi, memperbaiki dan mengganti sistem sekolah formal serta meningkatkan kualitas, relevansi dan efisiensi;
- e. Membantu pengatasan masalah *drop out*. ( Nurhattati Fuad, 2014 )

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penerapan pendidikan berbasis masyarakat antara lain : ( Nurhattati Fuad, 2014 )

- 1) Untuk mengembangkan penyelenggaraan pendidikan yang merata, efisien, dan relevan dengan kebutuhan masyarakat. Antara lain melalui peningkatan proses dan kualitas pendidikan, karena dalam kenyataannya kualitas hasil pendidikan belum “*match*” atau belum relevan dengan aspirasi dan kebutuhan nyata masyarakat.
- 2) Untuk mengubah suasana, tradisi, dan pendekatan penyelenggaraan pendidikan yang bersifat sentralistik ke sistem penyelenggaraan pendidikan yang bersifat desentralistik dengan strategi memberikan kewenangan dan kebebasan sesuai potensi dan aspirasi kebutuhan masyarakat.
- 3) Penerapan pendidikan berbasis masyarakat sebagai upaya ke arah penguatan demokrasi, dengan cara memberi kesempatan seluas-luasnya kepada masyarakat untuk terlibat secara langsung dan aktif dalam penyelenggaraan pendidikan.
- 4) Penerapan pendidikan berbasis masyarakat memposisikan lembaga pendidikan sebagai agen perubahan masyarakat (*agent of social change*) sesuai kekhasannya.

#### **d. Prinsip Pendidikan Berbasis Masyarakat**

Secara konseptual, pendidikan berbasis masyarakat adalah model penyelenggaraan pendidikan yang bertumpu pada prinsip “dari masyarakat, oleh masyarakat dan untuk masyarakat”. Pendidikan dari masyarakat artinya pendidikan memberikan jawaban atas kebutuhan masyarakat. Pendidikan oleh masyarakat artinya masyarakat ditempatkan sebagai subyek atau pelaku pendidikan bukan obyek pendidikan. Adapun pendidikan untuk masyarakat artinya masyarakat diikutsertakan dalam semua program yang dirancang untuk menjawab kebutuhan mereka. ( Winarno Surakhmad, 2000 )

Pendidikan berbasis masyarakat menekankan pentingnya pemahaman akan kebutuhan masyarakat dan cara pemecahan masalah oleh masyarakat dengan menggunakan potensi yang ada dalam masyarakat. Atas dasar itu, secara prinsip pendidikan berbasis masyarakat merupakan pendidikan yang dirancang, diatur, dilaksanakan, dinilai, dan dikembangkan secara otonom oleh masyarakat yang mengarah pada suatu usaha untuk menjawab tantangan dan peluang yang ada dengan berorientasi pada masa depan serta memanfaatkan kemajuan teknologi.

Michael W. Galbraith sebagaimana dikutip oleh Zubaedi, mengemukakan bahwa pendidikan berbasis masyarakat memiliki prinsip-prinsip sebagai berikut :

- a. *Self determination* (menentukan sendiri). Maksudnya bahwa semua anggota masyarakat memiliki hak dan tanggung jawab untuk terlibat dalam



menentukan kebutuhan masyarakat dan mengidentifikasi sumber-sumber masyarakat yang bisa digunakan untuk merumuskan kebutuhan tersebut.

- b. *Self help* (menolong diri sendiri). Maksudnya bahwa anggota masyarakat dilayani dengan baik ketika kemampuan mereka untuk menolong diri mereka sendiri telah didorong dan dikembangkan. Mereka menjadi bagian dari solusi dan membangun kemandirian lebih baik bukan tergantung dari solusi dan membangun kemandirian lebih baik bukan tergantung karena mereka beranggapan bahwa tanggung jawab adalah untuk kesejahteraan mereka sendiri.
- c. *Leadership development* (pengembangan kepemimpinan). Maksudnya bahwa para pemimpin lokal harus dilatih dalam berbagai keterampilan untuk memecahkan masalah, membuat keputusan, dan proses kelompok sebagai cara untuk menolong diri sendiri secara terus menerus dan sebagai upaya mengembangkan masyarakat.
- d. *Localization* (lokalisasi). Potensi terbesar untuk tingkat partisipasi masyarakat tinggi terjadi ketika masyarakat diberi kesempatan dalam pelayanan, program dan kesempatan terlibat dekat dengan kehidupan tempat masyarakat hidup.
- e. *Integrated delivery of service* (keterpaduan pemberian pelayanan). Hal ini dimaksudkan untuk menjalin hubungan antar agensi di antara masyarakat dan agen-agen yang menjalankan pelayanan publik dalam memenuhi tujuan dan pelayanan publik yang lebih baik.
- f. *Reduce duplication of service* (mengurangi duplikasi pelayanan). Masyarakat seharusnya memanfaatkan secara penuh sumber-sumber fisik,

keuangan dan sumber daya manusia dalam lokalitas mereka dan mengkoordinir usaha mereka tanpa duplikasi pelayanan.

- g. *Accept diversity* (menerima perbedaan). Perwakilan warga masyarakat seluas mungkin dituntut dalam pengembangan, perencanaan, dan pelaksanaan program, pelayanan dan aktifitas-aktifitas kemasyarakatan.
- h. *Institutional responsiveness* (tanggung jawab kelembagaan). Pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat yang berubah secara terus menerus adalah sebuah kewajiban dari lembaga publik sejak mereka terbentuk untuk melayani masyarakat.
- i. *Lifelong learning* (pembelajaran seumur hidup). Kesempatan pembelajaran formal dan informal harus tersedia bagi anggota masyarakat untuk semua unsur dalam berbagai jenis latar belakang masyarakat. ( Zubaidi, 2005 )

Menurut Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi, untuk melaksanakan paradigma pendidikan berbasis masyarakat setidaknya-tidaknya mempersyaratkan lima hal, yaitu :

- a. Teknologi yang digunakan hendaknya sesuai dengan kondisi dan situasi nyata yang ada di masyarakat.
- b. Ada lembaga atau wadah yang statusnya jelas dimiliki atau dipinjam, dikelola, dan dikembangkan oleh masyarakat. Di sini dituntut adanya perencanaan, pengadaan, penggunaan, dan pemeliharaan pendidikan di luar sekolah.
- c. Program belajar yang akan dilakukan harus bernilai sosial atau harus bermakna bagi kehidupan peserta didik atau warga belajar. Oleh karena itu

perancangannya harus disadarkan pada potensi lingkungan dan berorientasi pasar, bukan berorientasi akademik semata.

- d. Program belajar harus menjadi milik masyarakat, bukan milik instansi pemerintah, karena selama ini lembaga pendidikan yang dimiliki oleh pemerintah terbukti belum mampu membangkitkan partisipasi masyarakat.
- e. Aparat pendidikan luar sekolah tidak menangani sendiri programnya, namun bermitra dengan organisasi-organisasi kemasyarakatan dalam memenuhi kebutuhan belajar masyarakat. ( Fasli Jalal & Dedi Supriadi )

Mengutip pendapat Watson, Umberto Sihombing mengemukakan, bahwa pendidikan berbasis masyarakat mempunyai tiga elemen, yaitu:

- 1) Mementingkan warga belajar sebagai dasar untuk mengembangkan program belajar dan senantiasa memperhatikan kebutuhan belajar masyarakat, karena sebenarnya mereka tahu apa yang sebenarnya mereka butuhkan.
- 2) Pelaksanaan program dimulai dari perspektif yang kritis, yakni dengan melihat masyarakat yang konservatif, liberal, dan kritis. Pendidikan berbasis masyarakat yang menggunakan pendekatan kritis lebih menekankan pada pentingnya perbaikan kemampuan dasar masyarakat, meningkatkan kemampuan yang sudah ada dalam setiap kegiatan yang dilakukan.
- 3) Pembangunan masyarakat yang menekankan lokasi pembelajaran yaitu di masyarakat. Hal ini dimaksudkan supaya masyarakat memiliki rasa tanggung jawab, memiliki atas seluruh kegiatan yang dilakukan, sehingga

peran masyarakat sangat besar dalam proses pendidikan.( Umberto Sihombing, 2001 )

**e. Kurikulum Pendidikan Berbasis Masyarakat**

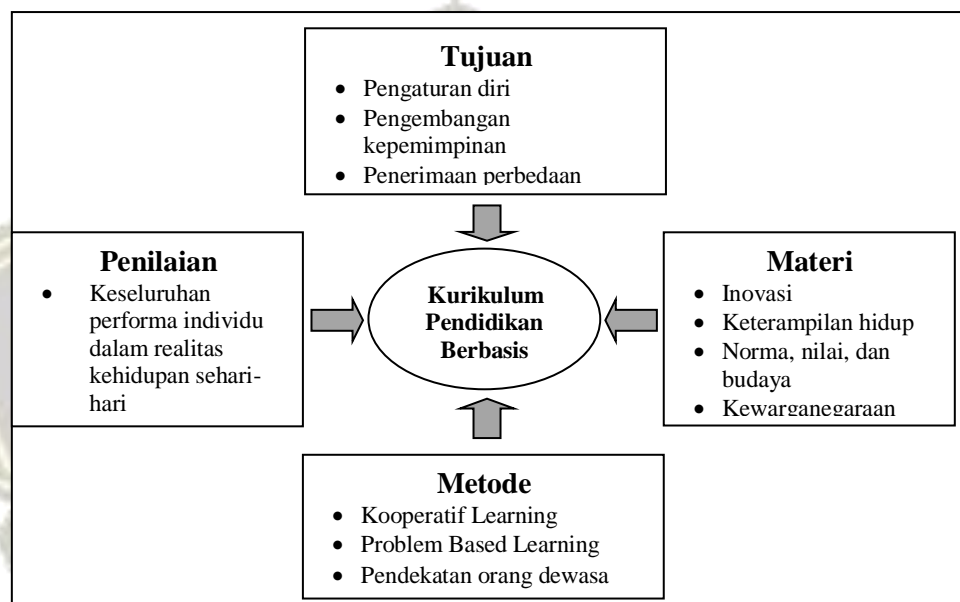
Dalam Undang-Undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, kurikulum diartikan sebagai seperangkat rencana dan pengaturan mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran, serta cara yang digunakan sebagai pedoman kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Kurikulum pendidikan berbasis masyarakat merupakan kurikulum yang menekankan perpaduan antara sekolah dan masyarakat guna mencapai tujuan pengajaran. Karakteristik kurikulum berbasis masyarakat ditinjau dari segi pembelajaran baik berorientasi, metode, sumber belajar, strategi pengajaran berpusat pada kepentingan siswa sebagai bekal hidup di masa mendatang. Sedangkan kegiatan guru hanyalah sebagai fasilitator belajar sedang siswa aktif dan kreatif untuk memecahkan permasalahan sehingga menghasilkan lulusan yang memiliki karakter, kecakapan, dan keterampilan yang kuat untuk digunakan dalam mengadakan hubungan timbal balik dengan lingkungan sosial, budaya dan alam sekitar, serta mengembangkan kemampuan lebih lanjut dalam dunia kerja atau pendidikan lebih lanjut.

Kurikulum berbasis masyarakat memberdayakan secara optimal semua sumber masyarakat untuk kepentingan pembelajaran siswa. Kurikulum ini akan mendorong semangat kerjasama yang baik antara sekolah dan

masyarakat. Dalam hal ini, Brookfield sebagaimana dikutip oleh Umberto Sihombing membandingkan antara pendidikan berbasis masyarakat (*community-based education*) dengan pendidikan berbasis sekolah (*school-based education*).

Secara lebih jelas, konsep kurikulum pendidikan berbasis masyarakat dapat dipahami dari gambar berikut :



Gambar 2.6 Kurikulum Pendidikan Berbasis Masyarakat ( Nurhatati, 2014 )

Materi pendidikan kurikulum pendidikan berbasis masyarakat juga harus mempertimbangkan substansi pendidikan (*subject matter*) yang mencakup aspek intelektual, ekonomi, sosio-kultural, sosio-politik, dan sosio-religius yang ada di dalam masyarakat, antara lain :

- a. Dalam aspek intelektual materi pendidikan berbasis masyarakat diorientasikan untuk melakukan pencerahan, pencerdasan, inovasi dan pengembangan intelektual masyarakat.

- b. Dalam aspek ekonomi, memberikan peluang untuk mengembangkan keterampilan hidup (*practicallife-skills*) sesuai potensi dan kebutuhan nyata masyarakat. Disamping itu juga menumbuhkembangkan etos kerja, kemandirian dan sikap *entrepreneurship*.
- c. Dalam aspek sosio-kultural, terkait dengan pemberian kesempatan untuk melestarikan, menumbuhkembangkan tata norma dan tata nilai budaya sesuai kondisi dan aspirasi masyarakat.
- d. Dalam aspek sosio-religius, terkait dengan peningkatan kualitas moralitas dan keberagaman masyarakat, terutama dalam aspek penghayatan dan pengamalan norma dan nilai agama.
- e. Dalam aspek sosio-politik, pendidikan berbasis masyarakat merupakan proses internalisasi norma-norma, nilai, dan keyakinan politik yang terjadi dalam masyarakat. (Nurhatati Fuad, 2014)

Agar penjabaran kurikulum tidak terlalu meluas dan melebar, maka perlu diperhatikan kriteria untuk menyeleksi materi pendidikan yang akan diajarkan, antara lain :

- a) Validitas, yaitu telah teruji kebenaran dan kesahihannya.
- b) Tingkat kepentingan yang benar-benar diperlukan oleh siswa.
- c) Kebermanfaatan, baik secara akademik maupun non akademik sebagai pengembangan kecakapan hidup (*life skill*) dan mandiri.
- d) Layak dipelajari, tingkat kesulitan dan kelayakan bahan ajar dan tuntutan kondisi masyarakat sekitar.

- e) Menarik minat, dapat memotivasi siswa untuk mempelajari lebih lanjut dengan menumbuhkembangkan rasa ingin tahu.
- f) Alokasi waktu, penentuan alokasi waktu terkait dengan keleluasaan dan kedalaman materi.
- g) Saran dan sumber belajar, dalam arti media atau alat peraga yang berfungsi memberikan kemudahan terjadinya proses pembelajaran.
- h) Kegiatan siswa dan guru. ( Hartati fuad, 2014 )

Secara garis besar, karakteristik dalam pendidikan berbasis masyarakat berupa adanya kebijakan tentang desentralisasi dan otonomi dalam pendidikan, mengoptimalkan potensi pendayagunaan sumber daya masyarakat, penggunaan dan pemahaman mengenai kurikulum berbasis masyarakat.

Kurikulum pendidikan berbasis masyarakat terintegrasi dengan kehidupan sehari-hari, biasanya masalah yang diangkat relevan dengan kebutuhan masyarakat, urutan pembelajarannya pun tergantung warga belajar, waktu belajarnya pun fleksibel dengan menggunakan pendekatan andragogi dan tidak mengutamakan ijazah. Sedangkan pada kurikulum pendidikan berbasis sekolah sudah diatur sedemikian rupa, namun tergantung pada pokok bahasan, urutan pelajaran dan waktu belajarnya pun tidak fleksibel serta menggunakan terminologi pedagogis yang mengutamakan ijazah.( Umberto Sihombing, 2001 )

#### **f. Model Pendidikan Berbasis Masyarakat**

Model pendidikan berbasis masyarakat dilihat dari derajat partisipasi masyarakat, menurut Center for Community and Civic Engagement of Elisabethtown College, dapat dikelompokkan menjadi empat model, yaitu:

- a. Model layanan langsung, yaitu model yang menyediakan kegiatan layanan secara langsung terhadap kebutuhan masyarakat
- b. Model layanan tidak langsung, yaitu model pendidikan yang dilakukan dengan cara mengorganisasi aktivitas untuk mengatasi masalah.
- c. Model layanan advokasi, merupakan bentuk model yang diselenggarakan dengan cara memberi kesempatan bagi siswa untuk memberikan pengalaman layanan dalam upaya mengatasi masalah.
- d. Model layanan penelitian berbasis masyarakat, merupakan proses kemitraan antar siswa dari lembaga pendidikan dan masyarakat untuk mencari cara pengatasan masalah yang dihadapi masyarakat.
- e. Model pendidikan berbasis masyarakat berbasis keagamaan, merupakan bentuk pendidikan yang menekankan pada pengembangan nilai-nilai keagamaan atau ajaran agama tertentu.

Sebenarnya bagi bangsa Indonesia, model pendidikan berbasis masyarakat bukan hal baru, karena model pendidikan semacam itu sudah diterapkan di pesantren sejak dulu. Hanya saja selama ini hal itu dianggap biasa walaupun pesantren sudah tumbuh dan berkembang lama di masyarakat.



Munculnya pesantren biasanya dimotori oleh masyarakat setempat yang memiliki perhatian tinggi terhadap dunia pendidikan. Keberadaan pesantren sebagai lembaga pendidikan sejak awal memiliki sifat yang lentur dan fleksibel, sehingga pada kenyataannya mampu menyesuaikan diri dengan kehidupan masyarakat.

Telah tercatat dalam sejarah bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan yang otonom dan tidak bekerja sama dengan pemerintah kolonial. Pesantren memiliki akar pada masyarakat bawah sehingga tidak terjangkau oleh sekolah pemerintah kolonial. Bahkan menjadi entitas yang bersebrangan dengan kepentingan pemerintah kolonial sehingga pesantren dianggap sebagai sekolah liar (*wild organization*) karena tidak sesuai dengan kemauan dan keinginan pemerintah kolonial.

Di Indonesia, peranan pesantren telah diakui sejak beberapa abad yang lalu, karena itu perlu untuk terus dikembangkan agar dapat berperan menanggulangi tantangan-tantangan baru, khususnya dalam mensukseskan program wajib belajar sembilan tahun. Untuk itu, maka pelatihan, pengembangan keterampilan, dan media lain sangat penting untuk disediakan sesuai dengan kebutuhan lokal. Berbagai pelatihan bagi komunitas pesantren menjadi sangat penting dalam rangka membentuk suatu mekanisme dalam penerapan pendidikan berbasis masyarakat.

## 2. Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat

### a. Perencanaan Pendidikan Berbasis Masyarakat

Perencanaan berasal dari rencana yang berarti rancangan atau rangka sesuatu yang akan di kerjakan. Dari pengertian tersebut dapat diurai beberapa komponen penting, yakni tujuan (apa yang hendak dicapai), kegiatan (tindakan-tindakan untuk merealisasikan tujuan), waktu (kapan, bilamana kegiatan tersebut hendak dilakukan). Apa yang direncanakan tentu saja merupakan tindakan-tindakan di masa depan. ( Alexander Abe, 2005 )

Merencanakan adalah membuat suatu target-target yang akan dicapai atau diraih di masa depan. Dalam organisasi, merencanakan adalah suatu proses memikirkan dan menetapkan secara matang arah, tujuan dan tindakan sekaligus mengkaji berbagai sumber daya yang akan diolah dan teknik/metode yang dipilih untuk digunakan.( Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2012 ) Dalam penyelenggaraan program atau kegiatan apapun perencanaan (*planning*) memegang peranan yang sangat penting bahkan menentukan tingkat efektifitas pelaksanaan program. Perencanaan merupakan pijakan untuk memberikan arah pelaksanaan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang diinginkan. Dengan demikian tepat tidaknya perencanaan sangat berpengaruh terhadap berhasil tidaknya dalam implementasi programnya.

Dalam prosesnya perencanaan merupakan aktivitas memilih dan menghubungkan fakta dengan asumsi tentang masa depan yang dicanangkan

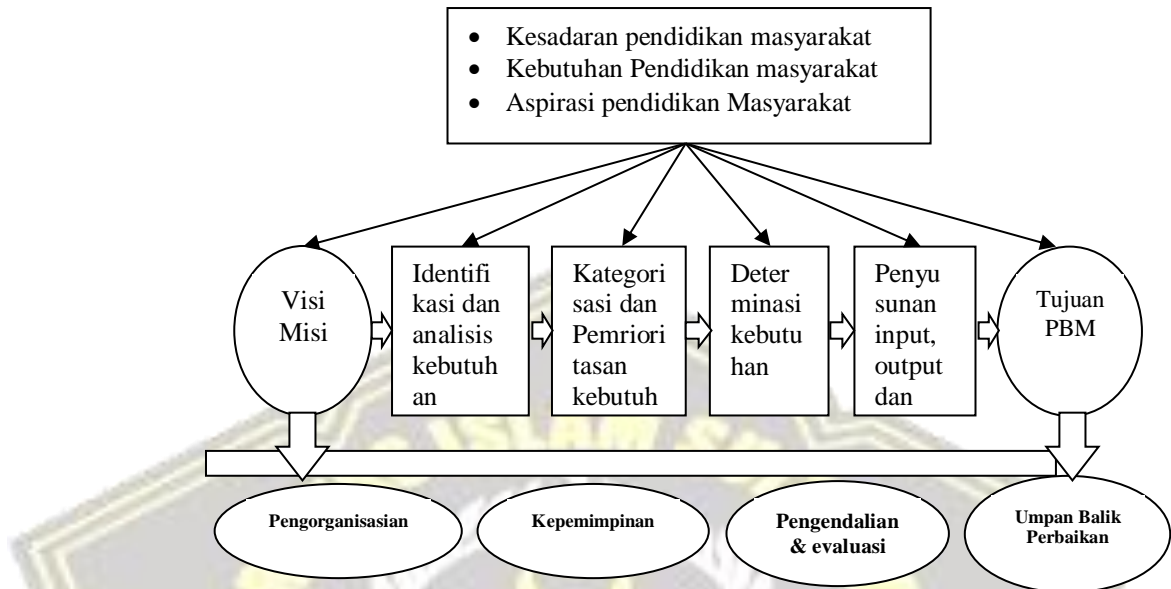
dan tersurat dalam rumusan kegiatan untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini terlihat bahwa perencanaan merupakan upaya menuju terjadinya perubahan yang diperlukan guna memperbaiki keadaan pada saat sekarang dengan mengantisipasi apa yang mungkin terjadi di masa yang akan datang.

Dengan demikian prinsip dasar perencanaan pendidikan berbasis masyarakat meliputi :

- 1) Pemahaman tentang *standing position* ( keberadaan kita, keberadaan lembaga itu sendiri) dalam konteks lingkungan sekitar dengan berbagai skalanya, lokal, nasional dan global.
- 2) Perencana atau lembaga dituntut perlu merumuskan visi misi serta menjabarkan bentuk rumusan operasional, tujuan baik jangka pendek, jangka menengah atau tujuan antara maupun tujuan akhir berdasarkan pemahaman kebutuhan masyarakat secara komprehensif.
- 3) Perencana membuat rancangan mengenai program atau kegiatan yang harus dilakukan dalam rangka untuk mencapai tujuan, visi, misi, yang telah ditetapkan.
- 4) Perencana membuat cara atau strategi yang harus ditempuh untuk melaksanakan kegiatan yang telah direncanakan sesuai dengan kondisi organisasi (sumber daya yang dimiliki), sarana pendukung, kondisi atau lingkungan eksternal yang ada. ( Nurhattati Fuad, 2014 )

Tahapan perencanaan pendidikan berbasis masyarakat dimulai sejak dari pemahaman terhadap keadaran, aspirasi, dan kebutuhan pendidikan masyarakat dan formulasi visi misi, tujuan pendidikan berbasis masyarakat

hingga tahapan selanjutnya yakni operasionalisasi (pelaksanaan operasional) yang secara sistemik dapat dilihat dalam gambar berikut :



Gambar 2.7 Tahapan Perencanaan Pendidikan Berbasis Masyarakat

### b. Pengorganisasian Pendidikan Berbasis Masyarakat

Pengorganisasian adalah suatu mekanisme atau struktur yang dengan struktur itu semua subjek, perangkat lunak, dan perangkat keras kesemuanya dapat bekerja secara efektif dan dapat dimanfaatkan menurut fungsi dan proporsinya masing-masing. ( Sulistyorini, 2009 )

Stoner sebagaimana dikutip oleh Yati Siti Mulyati dan Aan Komariyah menyatakan bahwa mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerjasama dalam cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran. Dengan demikian mengorganisasikan berarti : (1) menentukan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk

mencapai tujuan organisasi, (2) Merancang dan mengembangkan kelompok kerja yang berisi orang yang mampu membawa organisasi pada tujuan, (3) menugaskan seseorang atau kelompok orang dalam suatu tanggung jawab tugas dan fungsi tertentu, (4) mendelegasikan wewenang kepada individu yang berhubungan dengan keleluasaan melaksanakan tugas. ( Tim Dosen administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2012 )

Dalam pendidikan berbasis masyarakat langkah-langkah pengorganisasian antara lain pembagian tugas, penetapan relasi antarbagian organisasi, penetapan struktur organisasi, pendelegasian wewenang, dan pengorganisasian (penataan organisasi), sebagaimana ditunjukkan dalam gambar berikut :



Gambar 2.8 langkah-langkah dalam pengorganisasian

**c. Kepemimpinan dalam Pendidikan Berbasis Masyarakat**

Secara umum kepemimpinan adalah kemampuan dan kesiapan yang mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa

orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantu tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Kepemimpinan merupakan motor atau daya penggerak dari pada sumber-sumber, dan alat yang tersedia bagi suatu organisasi. ( Tim Dosen administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, 2012 )

Kepemimpinan pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Definisi kepemimpinan menurut beberapa tokoh sebagaimana di kutip oleh Nurhattati Fuad adalah menurut Griffin, mendefinisikan kepemimpinan sebagai proses seseorang mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama. Peter, menyebut kepemimpinan merupakan interaksi antara anggota dalam suatu kelompok. Robbins, mendefinisikan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok dan mengarahkannya untuk mencapai tujuan tertentu.( Nurhattati Fuad,2014 )

Kepemimpinan di sekolah/madrasah dibebani dengan beberapa tanggung jawab yang memiliki implikasi yang besar terhadap perbaikan dan peningkatan yang dialami lembaga. Secara khusus, pemimpin diasosiasikan dengan pengembangan dan pengkomunikasikan sebuah visi sekolah/madrasah. Mengkomunikasikan sesuatu yang ada dalam visi menunjukkan sifat kepemimpinan saat ini. Oleh karenanya, pemimpin diharap mampu mendorong dan meningkatkan keterlibatan dan pemahaman staf maupun masyarakat.

Keberhasilan kepemimpinan sebagian besar ditentukan oleh sifat-sifat kepribadian tertentu, misalnya, harga diri, prakarsa, kecerdasan, kelancaran berbahasa, kreativitas, dan termasuk ciri-ciri yang dimiliki seseorang. Pemimpin dikatakan efektif bila memiliki sifat-sifat kepribadian yang baik.

Di antara beberapa teori tipe kepemimpinan yang dikembangkan oleh para ahli, penulis melihat ada dua tipe kepemimpinan yang sesuai dengan manajemen pendidikan berbasis masyarakat yaitu tipe kepemimpinan Demokratis dan kepemimpinan Kharismatik. Pemimpin yang bertipe demokratis menafsirkan kepemimpinannya bukan sebagai diktator, melainkan sebagai pemimpin di tengah-tengah anggota kelompoknya. Hubungan dengan anggota-anggota kelompok bukan sebagai majikan terhadap buruhnya, melainkan sebagai kakak terhadap saudara-saudaranya. Pemimpin yang demokratis selalu berusaha menstimulasi anggotanya agar bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan bersama. ( Encep safrudin Muhyi, 2011 ) Sedangkan tipe kepemimpinan kharismatik lebih menekankan pada kekuatan kharisma dan kewibawaan figur sentral. Di masyarakat pedesaan, kharismatika seorang pemimpin masih memiliki pengaruh yang besar.

Dalam Strategi pendidikan berbasis masyarakat (PBM) yang merupakan pendidikan dari, oleh dan untuk masyarakat maka paling tidak, seorang pemimpin memiliki sejumlah kompetensi yang harus dipenuhi. Diantaranya, seorang pemimpin memiliki kepribadian utuh untuk mempresentasikan totalitas kualitas diri yang padu antara sejumlah karakter kepribadian yang positif, yaitu :

- 1) memiliki sikap yang jujur, yaitu sikap seadanya, objektif, bisa dipercaya
- 2) memiliki visi (visioner) yakni memiliki cita-cita, idealisme, hasrat kuat untuk membangun dan memajukan masyarakat
- 3) memiliki komitmen sosial yang tinggi, yakni memiliki tingkat kepedulian, empati sosial yang kuat untuk membantu mengatasi kesulitan atau masalah sosial yang dihadapi masyarakat
- 4) bersikap amanah atau memiliki kemampuan untuk mempertanggungjawabkan atas apa yang dilakukan
- 5) bersikap demokratis dalam arti terbuka, egaliter, non-diskriminatif
- 6) dedikatif atau memiliki tingkat rasa pengabdian yang tinggi bagi kemajuan masyarakat
- 7) kharismatik, memiliki kekuatan psikologis non-rasional yang sugestif terhadap orang lain
- 8) memiliki kompetensi manajerial memadai untuk membangun masyarakat baik dalam perencanaan, pelaksanaan maupun pengendalian. ( Nurhattati Fuad, 2014 )

#### **d. Pengawasan dalam penyelenggaraan Pendidikan Berbasis Masyarakat**

Pengawasan (*controlling*) merupakan langkah penentu terhadap apa yang harus dilaksanakan, sekaligus menilai dan memperbaiki sehingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana serta terwujudnya secara efektif dan efisien. Pengawasan berorientasi pada obyek yang dituju dan merupakan alat untuk menyuruh orang bekerja menuju sasaran yang ingin dicapai.



Menurut Siagian sebagaimana dikutip oleh Sulistyorini, fungsi pengawasan yaitu upaya penyesuaian antara rencana yang telah disusun dengan pelaksanaan atau hasil yang benar-benar dicapai. Untuk mengetahui hasil yang dicapai benar-benar dengan rencana yang telah disusun diperlukan informasi tentang tingkat pencapaian hasil. Informasi ini dapat diperoleh melalui komunikasi dengan bawahan, khususnya laporan dari bawahan atau observasi langsung. ( Sulistiyorini, 2009 )

Dengan demikian program pengawasan sekolah merupakan perencanaan kegiatan pengawasan sekolah yang meliputi penilaian dan pembinaan bidang teknis edukatif atau akademis dan teknis administratif atau manajerial dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan. Dalam penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat, maka dalam proses pengawasan dilakukan secara bersama-sama antara pemimpin, pengurus, pengelola dan masyarakat. Pada tataran implementasi pendidikan berbasis masyarakat, maka masyarakat harus ikut berpartisipasi melakukan pengendalian dan pengawasan dalam proses pengambilan keputusan yang menyangkut pendayagunaan dan pengelolaan pendidikan.

#### **e. Prinsip-prinsip Strategi Pendidikan Berbasis Masyarakat**

Pendidikan berbasis masyarakat, baik sebagai proses maupun program merupakan pendekatan penyelenggaraan pendidikan yang menekankan pada keterlibatan masyarakat dalam pencapaian tujuannya. Partisipasi masyarakat yang dimaksud adalah keikutsertaan masyarakat dalam merencanakan,

melaksanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi serta mampu untuk meningkatkan kemampuan menerima dan kemampuan untuk menanggapi, baik secara langsung maupun tidak langsung sejak dari gagasan, perumusan kebijaksanaan hingga pelaksanaan program.( St. Rodliyah, 2013)

Terdapat beberapa prinsip dasar yang secara sistemik harus dijadikan acuan, pedoman, kaidah dasar dalam penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat, yaitu :

- 1) Penyelenggara pendidikan harus meyakini bahwa masyarakat dan peserta didik memiliki hak dan tanggung jawab untuk terlibat dalam penentuan kebutuhan belajar.
- 2) Peserta didik harus memiliki kemampuan untuk membantu diri mereka sendiri, secara mandiri memecahkan masalah yang dihadapi, serta mengembangkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab.
- 3) Penyelenggara pendidikan harus melatih para pimpinan atau pengurus lembaga dan pimpinan masyarakat agar memiliki berbagai keterampilan kepemimpinan dan membina proses kelompok sebagai alat pengembangan upaya peningkatan kualitas diri dan masyarakat yang berkelanjutan.
- 4) Penyelenggara harus mengupayakan penyesuaian layanan dan program dengan potensi wilayah masyarakat lokal.
- 5) Penyelenggara pendidikan dituntut untuk memperhatikan prinsip pelayanan terpadu dengan cara memberikan pelayanan prima yang dilakukan secara terpadu kepada *stakeholder* pendidikan.

- 6) Penyelenggara pendidikan harus mengoptimalkan sumber fisik, finansial dan manusia di lingkungan wilayah masyarakat, serta harus mengkoordinasikan berbagai kegiatan agar tidak terjadi duplikasi dan salah urus.
- 7) Penyelenggara pendidikan harus mengembangkan sikap menerima keragaman, dalam pengertian harus menerima perbedaan, kemajemukan atau keragaman.
- 8) Penyelenggara pendidikan harus mengembangkan prinsip *Long Life Learning* (belajar sepanjang hayat) dengan memberikan kesempatan kepada masyarakat untuk belajar formal, non formal, dan informal pada segenap usia dan keragaman kebutuhannya.
- 9) Pendidikan berbasis masyarakat pada dasarnya merupakan pendidikan yang diselenggarakan dari, oleh, dan untuk masyarakat sehingga pendidikan dengan segenap proses sistemiknya merupakan representasi gagasan, inisiatif, aspirasi atau cita-cita masyarakat.
- 10) Penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat, walau lebih memerankan dan memanfaatkan masyarakat sebagai pelaku utama, namun dalam prakteknya melibatkan tiga unsur utama, yaitu lembaga pendidikan, masyarakat, dan pemerintah. Ketiganya merupakan unsur sistemik yang secara fungsional bekerja secara sistemik. ( Nurhattati Fuad, 2014 )

### 3. Upaya-Upaya Peningkatan Mutu Madrasah

#### a. Pengertian Mutu Madrasah

Dalam Kamus Bahasa Indonesia, kata mutu, mempunyai arti baik atau tinggi. Bermutu berarti berbobot. ( Kamus Besar Bahasa Indonesia. 1997 ) Menurut Edward Sallis dalam *Total Quality Manajement in Education*, kata mutu bisa diartikan dalam dua hal, mutu dipahami sebagai sesuatu yang absolute dan mutu dipahami sebagai sesuatu yang relatif. Dalam definisi yang absolut, sesuatu yang bermutu merupakan bagian dari standar yang sangat tinggi yang tidak dapat diungguli. Sedangkan mutu dalam definisi relatif apabila sebuah layanan memenuhi spesifikasi yang ada. Produk atau layanan yang memiliki mutu, dalam konsep realtif ini tidak harus mahal dan eksklusif. (Edward Sallis, 2006 )

Sedangkan kata *madrasah* dalam Bahasa Arab merupakan bentuk kata keterangan tempat (*zharaf makan*) dari akar kata "*darasa*". Secara harfiah *madrasah* diartikan sebagai tempat belajar para pelajar atau tempat untuk memberikan pelajaran.( Mehdi Nakosteen, 1996 ) Dari akar kata *darasa* juga dapat diturunkan menjadi kata "*madras*" yang berarti buku yang dipelajari atau tempat belajar. Kata *al madras* juga dapat diartikan sebagai rumah untuk mempelajari kitab Taurat.( Abu Luwis Al Yasu'i)

Nina M. Armando dalam Ensiklopedi Islam memberikan pengertian madrasah sebagai bangunan tempat pendidikan atau proses belajar mengajar secara formal dan klasikal. Padanan kata madrasah

adalah sekolah. Dalam perkembangannya kata madrasah mempunyai arti atau konotasi tertentu, yaitu sistem dan proses pendidikan Islam dengan segala sarana, prasarana dan fasilitas penunjang proses belajar mengajar (agama). ( Nina M. Armando, 2005 ) Pemakaian kata madrasah dalam arti sekolah tersebut dengan konotasi yang khusus yaitu sekolah-sekolah agama Islam. ( Harun Nasution,1988 )

Eksistensi madrasah tidak bisa dipisahkan dari kesadaran masyarakat muslim akan pentingnya pendidikan, dari mulai inisiatif pendiriannya, tanah dan bangunan, fasilitas dan tenaga guru, semuanya dilakukan oleh masyarakat secara swadaya baik oleh organisasi-organisasi sosial keagamaan maupun yayasan-yayasan pendidikan Islam. ( Muhammad Syaifuddin, 2006 ) Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang lahir dari dan untuk masyarakat, maka madrasah tidak dapat digantikan dengan lembaga pendidikan lainnya karena madrasah mempunyai visi, misi, dan karakteristik yang sangat khas di dalam masyarakat dan bangsa Indonesia.

Dengan demikian, yang dimaksudkan dengan mutu madrasah memiliki pengertian yang sama dengan rumusan mutu pendidikan pada umumnya, hanya lebih spesifik pada karakteristik muatan materi agama Islam yang lebih banyak dibandingkan dengan sekolah pada umumnya. Mutu pendidikan yang dimaksudkan disini adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin.

Menurut Syaiful Sagala, mutu adalah bersifat dinamis dan dapat ditelaah dari berbagai sudut pandang. Kesepakatan tentang konsep mutu dikembalikan pada rumusan acuan atau rujukan yang ada seperti kebijakan pendidikan, proses belajar mengajar, kurikulum, sarana prasarana, fasilitas pembelajaran dan tenaga kependidikan sesuai dengan kesepakatan pihak-pihak yang berkepentingan. ( Syaiful Sagala, 2010 )

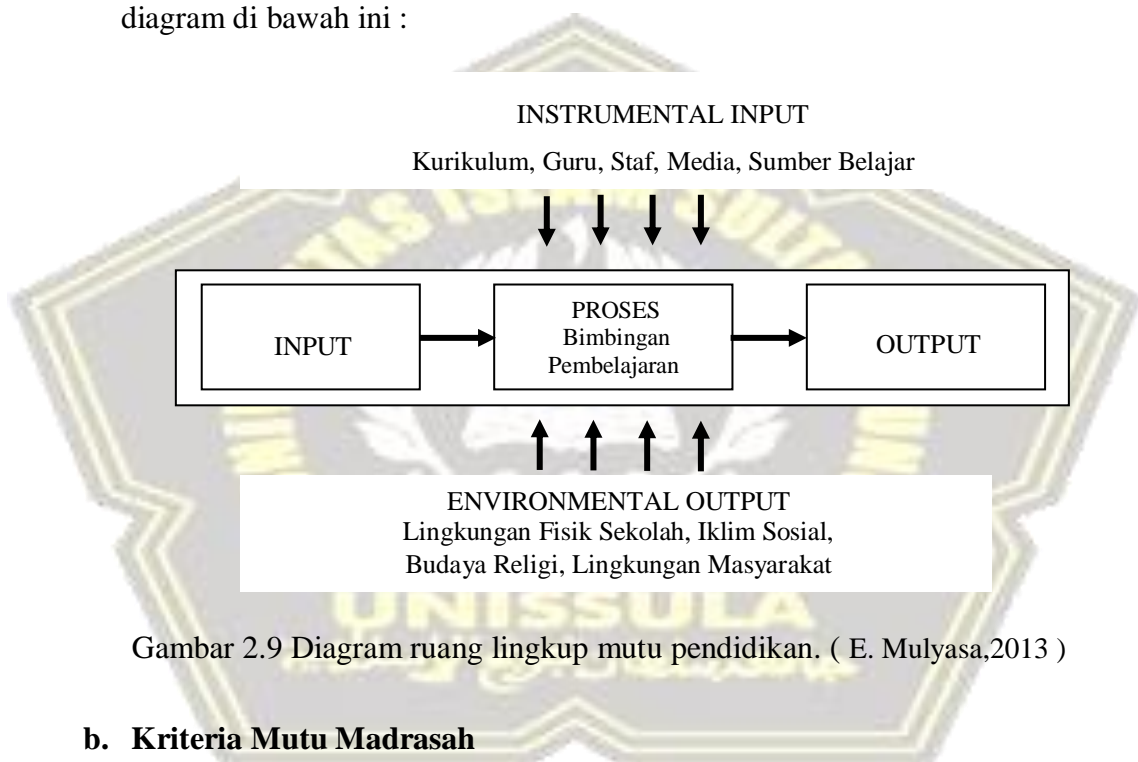
Mutu dalam pendidikan merupakan masalah pokok yang menjamin perkembangan sekolah atau madrasah dalam meraih status di tengah-tengah persaingan dunia pendidikan yang kian keras. Hal ini sama apa yang disampaikan oleh Mulyasa, mutu dapat diartikan sebagai gambaran dan karakteristik menyeluruh dari barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dalam konteks pendidikan, pengertian mutu mencakup input, proses, dan output pendidikan. ( E. Mulyasa, 2013)

Dengan demikian, ruang lingkup pembahasan mengenai peningkatan mutu pendidikan madrasah meliputi segala kemampuan lembaga pendidikan madrasah dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kualitas pendidikan semaksimal mungkin, antara lain terkait dengan hal-hal berikut :

- a. *Input* pendidikan, meliputi peserta didik, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, pengelola pendidikan.

- b. Proses penyelenggaraan pendidikan, meliputi kurikulum, proses pembelajaran, penyediaan sarana dan prasarana, pembiayaan, manajemen, dan lain-lain.
- c. *Output* yang dihasilkan dari lembaga pendidikan, meliputi output lulusan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

Secara lebih jelas ruang lingkup mutu pendidikan tergambar dalam diagram di bawah ini :



Gambar 2.9 Diagram ruang lingkup mutu pendidikan. ( E. Mulyasa,2013 )

**b. Kriteria Mutu Madrasah**

Menurut Edward Sallis sebagaimana dikutip oleh Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, mengemukakan bahwa sekolah yang bermutu memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- 1) Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggann internal maupun pelanggan eksternal

- 2) Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dalam makna ada komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
- 3) Sekolah memiliki investasi pada sumber dayanya.
- 4) Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
- 5) Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada peristiwa atau kejadian berikutnya.
- 6) Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik dalam perencanaan jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.
- 7) Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.
- 8) Sekolah mendorong orang yang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas, dan merangsang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
- 9) Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horizontal.
- 10) Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
- 11) Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang dicapai sebagai jalan untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
- 12) Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.



13) Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai keharusan. ( Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini )

Mutu madrasah dapat dilihat dari sejumlah karakteristik yang menyertai madrasah dilihat dari masukan, proses, maupun hasil. Karakteristik sekolah bermutu berasal dari hasil penelitian terhadap sekolah-sekolah yang dinilai berhasil dalam melaksanakan pendidikannya berdasarkan hal tersebut kemudian dianalisis sejumlah karakteristik sekolah bermutu sebagai berikut:

- a. Memiliki visi dan misi yang jelas
- b. Memiliki kepala sekolah yang profesional
- c. Memiliki guru yang profesional
- d. Memiliki lingkungan sekolah yang kondusif untuk belajar
- e. Pendidik dan tenaga kependidikan sekolah ramah terhadap peserta didik
- f. Manajemen sekolah yang kuat
- g. Memiliki kurikulum yang luas dan berimbang
- h. Melakukan penilaian an pelaporan peserta didik yang bermakna, dengan berbagai macam teknik penilaian
- i. Tinggi dalam melibatkan masyarakat untuk ikut serta mengelola sekolah ( Cepi Triatna, 2015 )

Pada dasarnya sekolah dikatakan mampu meningkatkan mutu penyelenggaraan pendidikan, apabila memiliki beberapa karakteristik sebagai berikut :

- 1) Dari segi keluaran yang diharapkan yaitu sekolah yang memiliki prestasi akademik dan nonakademik yang keduanya akan memapatkan *brand equity* atau *brand mindset*.
- 2) Dari segi proses, sekolah memiliki efektifitas pembelajaran yang tinggi, kepemimpinan sekolah yang kuat dan efektif, lingkungan belajar yang mendukung, pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan secara efisien dan efektif, budaya mutu yang baik, tim kerja yang kompak, partisipasi masyarakat yang tinggi, kemauan yang berubah, dan sistem perbaikan pembelajaran yang berkelanjutan.
- 3) Dari segi masukan, sekolah memiliki kebijakan, tujuan, sasaran mtu yang jelas, smber daya tersedia dn berfungsi secara optimal, staf yang kompeten berdedikasi tinggi, dan fokus utama pada siswa serta masuka manajemen yang memadai dan fungsional. ( Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, 2014 )

### **c. Karakteristik dan Problematika Pendidikan Madrasah**

#### **1. Karakteristik Lembaga Pendidikan Islam**

Secara historis, perkembangan madrasah tidak bisa terlepas dari dinamika sejarah pendidikan Islam di Indonesia. Lahirnya madrasah merupakan akumulasi antara tuntutan zaman (modernisasi) dan ideologi keagamaan (tradisionalisme). Secara epistemologi, tradisi keilmuan madrasah mengacu pada dua basis keilmuan, Pertama, tradisi keilmuan

pesantren yang lebih bersifat tradisional dan konservatif serta penuh dengan nilai-nilai agama yang sakral. Kedua, tradisi keilmuan modern yang penuh dengan muatan ilmu pengetahuan dan teknologi non agama. ( Yusuf Hasyim,2002 )

Sebagai lembaga pendidikan yang berciri khas Islam, madrasah merupakan salah satu wujud dari pelaksanaan otonomi pendidikan yang diselenggarakan oleh pemerintah dan masyarakat sehingga memiliki peranan yang sangat strategis dalam upaya peningkatan Sumber Daya Manusia Indonesia.

Secara konseptual pendidikan Islam dapat dipahami dalam beberapa pengertian, yakni : (1) pendidikan yang dipahami dan dikembangkan dari ajaran dan nilai-nilai fundamental yang terkandung dalam sumber dasarnya, yaitu Al qur'an dan sunnah. (2) pendidikan Islam dapat dipahami sebagai pendidikan agama Islam atau ajaran Islam dan nilai-nilainya. (3) pendidikan dalam Islam, atau proses dan praktik penyelenggaraan pendidikan yang berlangsung dan berkembang dalam sejarah umat Islam. ( Muhaimin, 1999 )

Zarkowi Soejoeti sebagaimana dikutip oleh A. Malik Fajar mengemukakan bahwa lembaga pendidikan Islam paling tidak mempunyai tiga pengertian, yaitu : *Pertama*, lembaga pendidikan Islam itu pendirian dan penyelenggaraannya didorong oleh hasrat mengejawantahkan nilai-nilai Islam yang tercermin dalam nama lembaga pendidikan itu dan kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan. *Kedua*, lembaga pendidikan yang

memberikan perhatian dan menyelenggarakan kajian tentang Islam yang tercermin dalam program kajian sebagai ilmu dan diperlukan seperti ilmu-ilmu lain yang menjadi program kajian lembaga pendidikan Islam yang bersangkutan. *Ketiga*, lembaga tersebut memperlakukan Islam sebagai sumber nilai bagi sikap dan tingkah laku yang harus tercermin dalam penyelenggaraannya maupun sebagai bidang kajian yang tercermin dalam program kajiannya.

Eksistensi lembaga pendidikan Islam (madrasah) tidak bisa dipisahkan dari kesadaran masyarakat muslim akan pentingnya pendidikan, dari mulai inisiatif pendiriannya, tanah dan bangunan, fasilitas dan tenaga guru, semuanya dilakukan oleh masyarakat secara swadaya baik oleh organisasi-organisasi sosial keagamaan maupun yayasan pendidikan Islam. ( Muhammad Syaifuddin, 2006 )

Madrasah merupakan lembaga pendidikan yang lahir dari dan untuk masyarakat, maka madrasah tidak dapat digantikan dengan lembaga pendidikan lainnya karena madrasah mempunyai visi, misi, dan karakteristik yang sangat khas di dalam masyarakat dan bangsa Indonesia.

Dalam konteks nasional, pendidikan Islam merupakan sub-sistem dari pendidikan nasional. Sebagai sistem, pendidikan Islam hanya berlaku di pondok-pondok pesantren dan lembaga pendidikan Islam lainnya yang sepenuhnya berlandaskan ajaran Islam. Dengan dikeluarkannya Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional maka pendidikan Islam tersebut menjadi salah satu bentuk pendidikan luar sekolah yang juga harus

berorientasi pada pendidikan nasional. Dalam konteks persekolahan, pendidikan Islam dilaksanakan dalam bentuk lembaga formal seperti halnya madrasah.

Lebih lanjut Azyumardi mengemukakan bahwa pendidikan Islam memiliki karakteristik tersendiri yang berbeda dengan sistem pendidikan lainnya, di antaranya: ( Azyumardi Azra ) *Pertama*, pendidikan Islam penekanannya pada pencarian ilmu pengetahuan, penguasaan dan pengembangan atas dasar ibadah kepada Allah Swt. Hal ini lebih lanjut akan berimplikasi pada pencarian, penguasaan dan pengembangan ilmu pengetahuan sebagai suatu proses yang berkesinambungan, dan pada prinsipnya berlangsung seumur hidup. Inilah yang kemudian dikenal dengan istilah *life long education* dalam sistem pendidikan modern. Sebagai sebuah ibadah, maka pencarian, penguasaan dan pengembangan ilmu pengetahuan dalam pendidikan Islam ini sangat menekankan pada nilai-nilai akhlak. Dalam konteks ini maka kejujuran, sikap tawadlu, menghormati sumber pengetahuan dan sebagainya merupakan prinsip-prinsip penting yang perlu dipegangi setiap pencarian ilmu.

*Kedua*, adalah pengakuan akan potensi dan kemampuan seseorang untuk berkembang dalam suatu kepribadian. Setiap pencari ilmu dipandang sebagai makhluk Tuhan yang perlu dihormati dan disantuni agar potensi-potensi yang dimilikinya dapat teraktualisasi dengan sebaik-baiknya. Pengamalan ilmu pengetahuan atas dasar tanggung jawab kepada Tuhan dan masyarakat manusia merupakan karakteristik pendidikan Islam

berikutnya. Di sini suatu pengetahuan bukan hanya untuk diketahui, dan dikembangkan, melainkan sekaligus dipraktekkan dalam kehidupan nyata. Dengan demikian terdapat konsistensi antara apa-apa yang diketahui dengan pengamalannya dalam kehidupan sehari-hari.

Menurut Mastuhu pendidikan Islam berorientasi kepada duniawi dan ukhrawi, tetapi dalam prakteknya banyak lembaga-lembaga pendidikan Islam yang cenderung lebih mementingkan pendidikan yang berorientasi keakhiratan daripada keduniawian, karena kehidupan ukhrawi dipandang sebagai kehidupan yang sesungguhnya dan terakhir, sedang kehidupan duniawi dipandang sebagai sementara dan bukan terakhir. ( Mastuhu,1994 )

## 2. Problematika Lembaga Pendidikan Islam

Perjalanan pendidikan Islam di Indonesia senantiasa dihadapkan pada persoalan yang kompleks, mulai dari *konseptual-teoritis* sampai dengan *operasional-praktis*. Hal ini dapat dilihat dari ketertinggalan pendidikan Islam dibandingkan dengan pendidikan umum, sehingga terkesan pendidikan Islam sebagai pendidikan "kelas dua". ( Usman Abu Bakar dan Surohim,2005 )

Azyumardi Azra mencatat beberapa fenomena yang menyebabkan pendidikan Islam selalu dalam posisi tersingkirkan, antara lain ( Azyumardi Azra,2006 ) : *Pertama*, pendidikan Islam sering terlambat merumuskan diri untuk merespon perubahan dan kecenderungan perkembangan

masyarakat, sekarang dan masa datang. *Kedua*, sistem pendidikan Islam kebanyakan masih cenderung mengorientasikan diri pada bidang-bidang humaniora dan ilmu-ilmu sosial ketimbang ilmu-ilmu eksakta semacam fisika, kimia, biologi, dan matematika modern. *Ketiga*, usaha pembaharuan dan peningkatan sistem pendidikan Islam sering bersifat sepotong-sepotong atau tidak komprehensif dan menyeluruh, yang hanya dilakukan sekenanya atau seingatnya sehingga tidak terjadi perubahan secara esensial didalamnya. *Keempat*, sistem pendidikan Islam tetap lebih cenderung berorientasi ke masa silam ketimbang berorientasi ke masa depan, atau kurang bersifat *futurei-oriented*. *Kelima*, sebagian besar sistem pendidikan Islam belum dikelola secara professional baik dalam perencanaan, penyiapan tenaga pengajar, kurikulum, maupun pelaksanaan pendidikannya, sehingga kalah bersaing dengan lainnya.

Hal yang sama dikemukakan oleh Abdurrahman Mas'ud, yang menyoroti kelemahan pendidikan Islam secara umum adalah : (1) dunia pendidikan Islam kini terjangkiti penyakit *simtom dikotomik*, dan masalah *spirit of inquiry*. (2) kurang berkembangnya konsep *humanisme religius* dalam dunia pendidikan Islam, yakni adanya tendensi pendidikan Islam yang lebih berorientasi pada konsep "Abdullah" daripada "khalifatullah" dan "hablun minallah" daripada "hablun minannas", (3) adanya orientasi pendidikan yang timpang, sehingga melahirkan masalah-masalah besar dalam dunia pendidikan Islam, dari persoalan filosofis sampai ke

metodologis, bahkan sampai ke *the tradition of learning*. ( Abdurrahman Mas'ud,2002 )

Sedangkan secara kelembagaan (*operasional praktis*), masalah utama yang dihadapi lembaga pendidikan Islam antara lain;

- 1) lemahnya management penyelenggaraan pendidikan. Hal ini berkaitan erat dengan kemampuan managerial para penyelenggara pendidikan yang masih dipengaruhi oleh sumber daya manusia yang terbatas dan pengaruh budaya pedesaan yang cenderung mengacu pada pola management "*alon-alon asal kelakon*".
- 2) Bidang Sumber Daya Manusia/ tenaga Kependidikan. Masalah yang dihadapi adalah masih adanya tenaga pendidik atau guru yang mengajar kurang sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya (*miss-match and underqualified*), disamping itu masih banyak pula guru-guru swasta yang mempunyai peran ganda sebagai pengajar di lembaga pendidikan lain, sehingga kurang bisa berperan secara maksimal. Kondisi tenaga kependidikan terutama profesionalisme guru masih perlu mendapat perhatian serius karena hal ini juga akan berpengaruh terhadap out put pendidikan yang dihasilkan. Diantara faktor yang menyebabkan kurangnya profesionalisme guru, sehingga pemerintah berupaya agar guru yang tampil di abad pengetahuan adalah guru yang benar-benar professional yang mampu mengantisipasi tantangan dalam dunia pendidikan.



- 3) Bidang Kurikulum, permasalahan klasik yang dihadapi pada umumnya adalah ketidakmapanan kurikulum pendidikan. Pergantian kurikulum yang terlalu cepat dan kebelumsiapan tenaga-tenaga kependidikan menjadi faktor penyebab ketidakjelasan arah dan target kurikulum. Disisi lain perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi menuntut relevansi kurikulum pendidikan dengan dunia kerja. Out put yang dihasilkan pendidikan dipertanyakan, apalagi jika dihadapkan pada permasalahan IPTEK.
- 4) Bidang Sarana dan Prasarana, keterbatasan finansial merupakan kendala utama bagi upaya pengembangan pendidikan. Terutama adalah berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana pendidikan, baik fisik maupun non-fisik. Seperti terbatasnya fasilitas belajar mengajar, buku-buku teks, alat peraga, ruang praktikum, dsb. Anggaran pendidikan untuk madrasah yang hanya berasal dari anggaran keagamaan, berbeda dengan sekolah umum di bawah naungan Kementerian Pendidikan Nasional, bagaimana mungkin mencukupi kebutuhan-kebutuhan penunjang pendidikan, sementara untuk kelangsungan penyelenggaraan pendidikan saja masih ditopang oleh bantuan masyarakat, walaupun sekarang ada Bantuan Operasional Siswa (BOS) yang hanya cukup untuk membiayai operasional pendidikan.
- 5) Masalah Networking / pengembangan jaringan. Sementara ini jaringan yang dikembangkan madrasah kebanyakan masih terbatas pada

pelibatan peran masyarakat dalam skala lokal, misalnya yayasan dan wali murid, seharusnya madrasah mulai mencoba membuat networking dengan perusahaan atau lembaga-lembaga ekonomi produktif melalui kerjasama investasi, program, pelatihan dan sebagainya.

- 6) Kebijakan dan Politik Pendidikan. Dalam konteks kebijakan pendidikan di Indonesia, madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam masih dipandang sebelah mata. Dalam pandangan H.A.R. Tilaar, hal ini disebabkan karena Politik pendidikan kolonial yang menimbulkan dampak serius bagi pendidikan Islam termasuk madrasah dalam menghadapi arus modernisasi. ( H.A.R Tilaar,2004 )

#### **d. Strategi Peningkatan Mutu Madrasah**

Untuk meningkatkan mutu pendidikan madrasah baik dari aspek input, proses, maupun output, maka diperlukan beberapa upaya strategis, antara lain:

##### **a. Penataan Manajemen dan Kualitas Pendidikan**

Nanat Fatah Natsir, sebagaimana dikutip oleh Hujair A. Sanaky mengemukakan bahwa paling tidak ada empat strategi dasar dalam pembangunan pendidikan nasional dan pendidikan islam di indonesia, yakni *Pertama*, pemerataan kesempatan untuk memperoleh pendidikan. *Kedua*, relevansi pendidikan. *Ketiga*, peningkatan kualitas pendidikan. *Keempat*, efisiensi pendidikan. ( Hujair AH. Sanaky,)

Sebagai upaya pemerataan pendidikan dengan kebutuhan dan tingkat perkembangannya, maka pendidikan Islam perlu menyusun strategi dan kebijakannya sebagaimana dirumuskan oleh Kelompok Kerja Pengkajian dan Perumusan, Rangkuman Filosofi Depdikbud RI, antara lain : (1) menyelenggarakan pendidikan Islam yang relevan dan bermutu sesuai dengan kebutuhan masyarakat madani Indonesia dalam menghadapi tantangan global. (2) menyelenggarakan pendidikan Islam yang dapat dipertanggungjawabkan (*accountable*) kepada masyarakat sebagai pemilik sumber daya dan dana serta pengguna hasil pendidikan, (3) menyelenggarakan proses pendidikan Islam yang demokratis secara profesional sehingga tidak mengorbankan mutu pendidikan, (4) meningkatkan efisiensi internal dan eksternal pada semua jalur, jenjang dan jenis pendidikan, (5) memberi peluang yang luas dan meningkatkan kemampuan masyarakat, sehingga terjadi diversifikasi program pendidikan sesuai dengan sifat multikultural bangsa Indonesia, (6) secara bertahap mengurangi peran pemerintah (Departemen Agama) menuju ke peran fasilitator dalam implementasi sistem pendidikan Islam, (7) merampingkan birokrasi pendidikan Islam sehingga lebih lentur (*fleksibel*) untuk melakukan penyesuaian terhadap dinamika perkembangan masyarakat dalam lingkungan global. (Kelompok Kerja Pengkajian dan Perumusan, 1999)

Disamping itu ada beberapa cara yang perlu dipertimbangkan dalam memecahkan problema besar kemadrasahan. Ki Supriyoko melihat

paling tidak ada dua cara yaitu cara konvensional dan cara modern. ( Ki Supriyoko,2008 ) Cara yang paling konvensional adalah menyampaikan “ilmu umum” yang porsinya sama dengan yang diberikan di sekolah, kemudian ditambah dengan “ilmu agama”. Cara ini bagus akan tetapi hanya efektif dijalankan oleh madrasah dengan siswa yang diasrama alias dipondokkan. Madrasah yang eksistensinya di tengah pesantren biasanya bisa menjalankan cara ini secara produktif; namun pada madrasah nonpesantren yang siswanya tidak menginap, cara ini sangat berat untuk dijalankan.

Cara modern yang bisa dijalankan adalah membenahi metode pembelajaran (*learning method*), meningkatkan mutu guru (*teacher quality*), atau melengkapi sarana dan fasilitas belajarnya (*facility*). Ketiga pembenahan ini bisa dilakukan secara sendiri-sendiri tetapi lebih produktif dijalankan secara terintegrasi. Lebih daripada itu bahkan di antara cara konvensional dengan cara modern tersebut pun bisa dipadukan secara produktif.

Bagaimanapun juga, pembaharuan-pembaharuan yang akan dilakukan dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan Islam (madrasah) harus tetap mempertimbangkan aspek realitas struktural dan kultural yang terjadi. Menurut A. Malik Fajar, kebijakan-kebijakan mengembangkan madrasah perlu mengakomodasikan tiga kepentingan, yaitu: *Pertama*, kebijakan itu harus memberi ruang tumbuh yang wajar bagi aspirasi utama ummat Islam, yakni menjadikan madrasah sebagai

wahana untuk membina ruh atau praktek hidup Islami. *Kedua*, kebijakan itu memperjelas dan memperkuat madrasah sebagai ajang membina warga negara yang cerdas, berpengetahuan, berkepribadian, serta produktif sederajat dengan sistem sekolah. *Ketiga*, kebijakan itu harus bisa menjadikan madrasah mampu merespon tuntutan-tuntutan masa depan. ( A. Malik Fajar )

b. Peningkatan Partisipasi Masyarakat

Menurut Umberto Sihombing, pendidikan berbasis masyarakat adalah pendidikan yang dirancang, diatur, dilaksanakan, dinilai, dan dikembangkan oleh masyarakat yang mengarah pada usaha untuk menjawab tantangan dan peluang yang ada di lingkungan masyarakat tertentu yang memiliki orientasi pada masa depan. Dengan demikian, konsep pendidikan berbasis masyarakat menjadi, pendidikan dari masyarakat, oleh masyarakat, dan untuk masyarakat. ( Umberto Sihombing, 2001 )

Lebih jauh Nielsen mengemukakan empat hal yang bisa dijadikan indikator pendidikan berbasis masyarakat, *pertama*, adanya dukungan (*Support*) orang tua dan anggota masyarakat lainnya berupa sumbangan dana dan tenaga. *Kedua*, orang tua dan anggota masyarakat lainnya terlibat (*involvement*) atau memberikan bantuan dalam pengambilan keputusan, misalnya tentang jadwal sekolah atau kegiatan ekstrakurikuler. *Ketiga*, orang tua dan anggota masyarakat lainnya menjalin hubungan kemitraan (*partnership*) yang sejajar dengan pengelola

sekolah dalam menentukan hal-hal yang berkenaan dengan tujuan program, alokasi dana dan ketenagaan pendidikan. *Keempat*, kepemilikan penuh (*fullownership*) berada pada tangan masyarakat, sehingga mereka bisa mengendalikan semua keputusan tentang program. ( Umberto Sihombing 2001 )

Di sinilah diperlukan kepandaian penyelenggara madrasah untuk menjalin kerja sama dengan tokoh-tokoh masyarakat di sekitarnya. Bagaimana agar masyarakat dapat turut merasa memiliki, sehingga dengan sukarela ikut berpartisipasi membesarkan madrasah. Untuk itu, madrasah hendaknya dikelola secara baik dan profesional sehingga dapat bersaing dengan sekolah lainnya. Sudah bukan masanya lagi penyelenggara madrasah bekerja hanya berorientasi ibadah semata-mata tanpa memperhatikan profesionalisme dan manajemen yang baik. Dewasa ini persaingan antarsekolah cukup ketat, sehingga sekolah atau madrasah yang tidak dikelola dengan baik akan kehilangan kepercayaan masyarakat.

c. Peningkatan Daya Saing Berbasis Teknologi Dan Keunggulan Lokal

Penyediaan dan peningkatan *hardware* pendidikan, khususnya infrastruktur berbasis teknologi menjadi kebutuhan primer yang harus dipenuhi dalam kerangka mewujudkan akuntabilitas lembaga pendidikan Islam. Pendayagunaan teknologi pendidikan tidak hanya secara fungsional membuat lembaga pendidikan Islam bersifat efektif dan efisien dalam penyelenggaraan pendidikan, melainkan lebih dari itu memunculkan citra di mata publik sebagai lembaga pendidikan Islam yang tanggap dengan

tuntutan zaman. Kesan publik menunjukkan bahwa sebagian besar daya tarik lembaga pendidikan serta yang memberi rasa percaya terhadap kualitas kelulusannya adalah disebabkan lembaga pendidikan tersebut telah dilengkapi oleh infrastruktur yang berbasis teknologi. Karena itu, sudah saatnya umat Islam Indonesia yang memikirkan, dan peduli akan ketersediaan perangkat teknologi pendukung bagi lembaga pendidikan Islam di Indonesia.

Ada beberapa prinsip dasar yang menjadi acuan dalam pengembangan madrasah di masa yang akan datang, antara lain (Direktorat Pendidikan Madrasah, 2016) :

- 1) Membangun prinsip kesetaraan antara sektor pendidikan madrasah dengan sektor pendidikan (di luar madrasah), dan dengan sektor-sektor lainnya. Pendidikan madrasah sebagai sistem merupakan sistem terbuka yang senantiasa berinteraksi dengan lingkungannya.
- 2) Prinsip perencanaan pendidikan. Pendidikan madrasah bersifat progresif, tidak resisten terhadap perubahan, akan tetapi mampu mengendalikan arah perubahan itu. Pendidikan madrasah harus mampu mengantisipasi perubahan itu.
- 3) Prinsip rekonstruksionis. Dalam kondisi masyarakat yang menghendaki perubahan mendasar, artinya juga perubahan dengan skala besar berdasarkan gagasan besar, maka pendidikan madrasah juga harus mampu menghasilkan produk-produk yang dibutuhkan oleh perusahaan besar tersebut.

- 4) Prinsip pendidikan berorientasi pada peserta didik. Dalam memberikan pelayanan pendidikan, sifat-sifat peserta didik yang bersifat umum maupun spesifik harus menjadi pertimbangan. Termasuk dalam hal ini adalah perlunya perlakuan khusus bagi kelompok ekonomi lemah, berkelainan fisik atau mental.
- 5) Prinsip pendidikan multibudaya. Sistem pendidikan madrasah harus memahami bahwa masyarakat yang dilayaninya bersifat plural, dan oleh karenanya pluralisme perlu menjadi acuan yang tak kalah pentingnya dengan acuan-acuan yang lain.
- 6) Prinsip pendidikan global. Pendidikan madrasah harus mampu berperan dalam menyiapkan peserta didik dalam konstelasi masyarakat global, dengan tetap mewajibkan untuk “melestarikan” karakter agamis-patriotis. Pembinaan karakter agamis-patriotis tetap relevan dan bahkan harus dilakukan.

Selain prinsip-prinsip pengembangan di atas, untuk menciptakan keunggulan bersaing lembaga pendidikan Islam ada beberapa langkah strategis yang harus dilakukan, antara lain dengan mengadopsi konsep Total Quality Manajemen (TQM), yaitu:

- 1) Peningkatan mutu lima komponen pendidikan, yaitu siswa, guru, kurikulum, sarana dan prasarana, dan masyarakat (orang tua, pengguna lulusan, dan perguruan tinggi) yang berpartisipasi dalam pengembangan program-program pendidikan.



- 2) Peningkatan manajemen pola organisasi dalam tataran praktis manajerial sekolah yang mengacu pada delapan prinsip, yaitu ; fokus pada pelanggan, kepemimpinan, pelibatan/partisipasi anggota, pendekatan proses, pendekatan sistem pada manajemen, perbaikan berkesinambungan, pendekatan fakta pada pengambilan keputusan, dan hubungan saling menguntungkan dengan pemasok (masyarakat).
- 3) Peningkatan kualitas manajemen marketing lembaga pendidikan melalui beberapa langkah-langkah konkret, antara lain; identifikasi pasar, segmentasi pasar dan positioning, diferensiasi produk, dan komunikasi pemasaran. ( Umiarso & Imam Gojali,, 2010 )

Oleh karena itu madrasah juga harus mulai berbenah diri untuk memperbaiki manajemen melalui berbagai upaya alternatif untuk mengatasi berbagai problematika baik secara internal maupun eksternal, sehingga mampu meningkatkan kualitas dan daya saing di era globalisasi.

## **2.2 Kajian Hasil Penelitian yang Terdahulu**

- a. Penelitian tesis yang dilakukan oleh Moh. Hasim tentang Strategi Pendidikan Berbasis Masyarakat (*Case Study* Pelaksanaan Proses Pembelajaran di SLTP Alternatif Qaryah Thayyibah Kalibening Salatiga). Penelitian ini lebih difokuskan pada aspek proses dan pengelolaan komponen pembelajaran. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bawa pelaksanaan pendidikan berbasis masyarakat yang dilakukan oleh SLTP Qaryah Thayyibah Kalibening Salatiga memberikan implikasi luas tidak

hanya pada pola belajar siswa, akan tetapi juga mempengaruhi perubahan paradigma guru dalam mengajar dan budaya masyarakat setempat. Kondisi ini terjadi karena proses pembelajaran yang menggunakan pendekatan kontekstual mampu menciptakan hubungan harmonis antara sekolah, masyarakat dan lingkungan alam. ( Moh. Hasim,2007 )

- b. Masyruhin Rasyid, dalam tesisnya berjudul Relevansi Pendidikan Berbasis Masyarakat dengan konsep Pendidikan Islam menyoroti tentang kondisi pendidikan akhir-akhir ini dipandang kurang memberikan solusi terhadap problem yang dihadapi masyarakat, misalnya anak didik masuk sekolah guna mempersiapkan tantangan di masa depan, akan tetapi setelah menyelesaikan proses pembelajarannya anak didik merasa asing dengan lingkungannya ditambah lagi anak didik sebagian kurang merasa percaya diri dan timbullah ketergantungan dengan ijazah. Oleh karena itu, melalui penelitian *Library Research* dengan menggunakan teknik analisa *Content analysis* dan *Interpretatif hermeneutik* dari sumber Alqur'an dan pemikiran para mufassir dan tokoh pendidikan Islam, Masyruhin berusaha mengupas dan membahas tentang bagaimanakah sebenarnya alternatif model pendidikan yang berguna bagi anak didik dalam lingkungan serta memberdayakan lingkungan dengan segala keterbatasan dan potensi yang ada dalam masyarakat tersebut. Disamping itu, peneliti juga mempertanyakan tentang bagaimana proses pemberdayaan masyarakat bagi peningkatan pendidikan serta relevansi antara konsep pendidikan berbasis masyarakat dengan konsep pendidikan Islam. Hasil penelitiannya

menunjukkan bahwa dari segi tujuan pendidikan berbasis masyarakat dengan pendidikan Islam terdapat beberapa unsur yang relevan, diantaranya akhlak dan terciptanya pendidikan seumur hidup. ( Masyruhin Rosyid, 2010 )

c. Putra Sari, dalam tesisnya yang berjudul Manajemen Pendidikan Masyarakat Berbasis Nilai pada Lembaga Pendidikan Nonformal “Gelar Hidup” di Desa Perampuan Lombok Barat Nusa Tenggara Barat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis penelitian *Field Research* dan menggunakan teori Manajemen Mutu Terpadu (TQM). Melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi Putra Sani berusaha memaparkan tentang manajemen pendidikan masyarakat berbasis nilai yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan nonformal ‘Gelar Hidup’ Lombok Barat, NTB dengan lingkungan yang sangat buruk serta kendala-kendala dan dampak dari pendidikan masyarakat tersebut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen lembaga pendidikan masyarakat “Gelar Hidup” dalam mengelola pembelajarannya menggunakan prinsip Total Quality Manajement (TQM) yang mengedepankan kebutuhan pelanggan, dalam arti pembelajaran yang dilakukan benar-benar memprioritaskan kebutuhan masyarakatnya, baik dalam perencanaan, pelaksanaan, perbaikan dan hasil dari pembelajaran tersebut dengan mengedepankan nilai-nilai baik yang ada sesuai dengan kebutuhan masyarakatnya. ( Putra Sari,2016 )

- d. Umi Musaropah, dalam tesisnya lebih menekankan pada sisi historis dalam pengembangan pendidikan berbasis masyarakat di pondok pesantren At-Tanwir. ( Umi Musaropah,, 2005 ) Pengembangan yang dilakukan lebih diutamakan pada pengembangan kurikulum dan sarana prasarana. Sedangkan pengembangan dilakukan dengan cara memberi kegiatan ekstra yang berupa pelatihan keterampilan. Semua program pesantren bisa berjalan dengan lancar karena adanya pola hubungan antara pesantren dengan masyarakat sehingga bisa menembus segala hambatan yang diakibatkan perbedaan strata masyarakat.
- e. Zulfa Ainurrosida dalam penelitiannya yang berjudul Partisipasi Berbasis Masyarakat dalam Pengembangan Mutu Madrasah ( Zulfa Ainurrosida, 2018 ) yang dilakukan pada MI Ma'arif Lengkong Sukorejo Ponorogo ). Penelitian ini melihat adanya partisipasi masyarakat terhadap pendidikan serta berkontribusi terhadap perkembangan sekolah. Dari penelitian ini terbukti bahwa perencanaan pada partisipasi masyarakat di MI Ma'arif lengkong sukorejo Lengkong Ponorogo sudah mencapai tahapan aspirasi masyarakat . Dimana masyarakat diberi kesempatan yang luas untuk memberikan aspirasi terkait program kegiatan yang belum ada di sekolah dan masyarakat merasa sekolah perlu memprogramkannya.

Penelitian-penelitian terdahulu di atas dan tentunya masih banyak penelitian ataupun karya ilmiah lain yang membicarakan tentang konsep pendidikan berbasis masyarakat sangat membantu penulis dalam penelitian tesis yang berjudul *Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat dalam Peningkatan*

*Mutu Madrasah (Studi Analisis Pengelolaan Kelembagaan di Madrasah Tarbiyatul Banin Pekalongan Winong Pati)*, khususnya tentang teori-teori manajemen pendidikan dan konsep dasar pendidikan berbasis masyarakat.

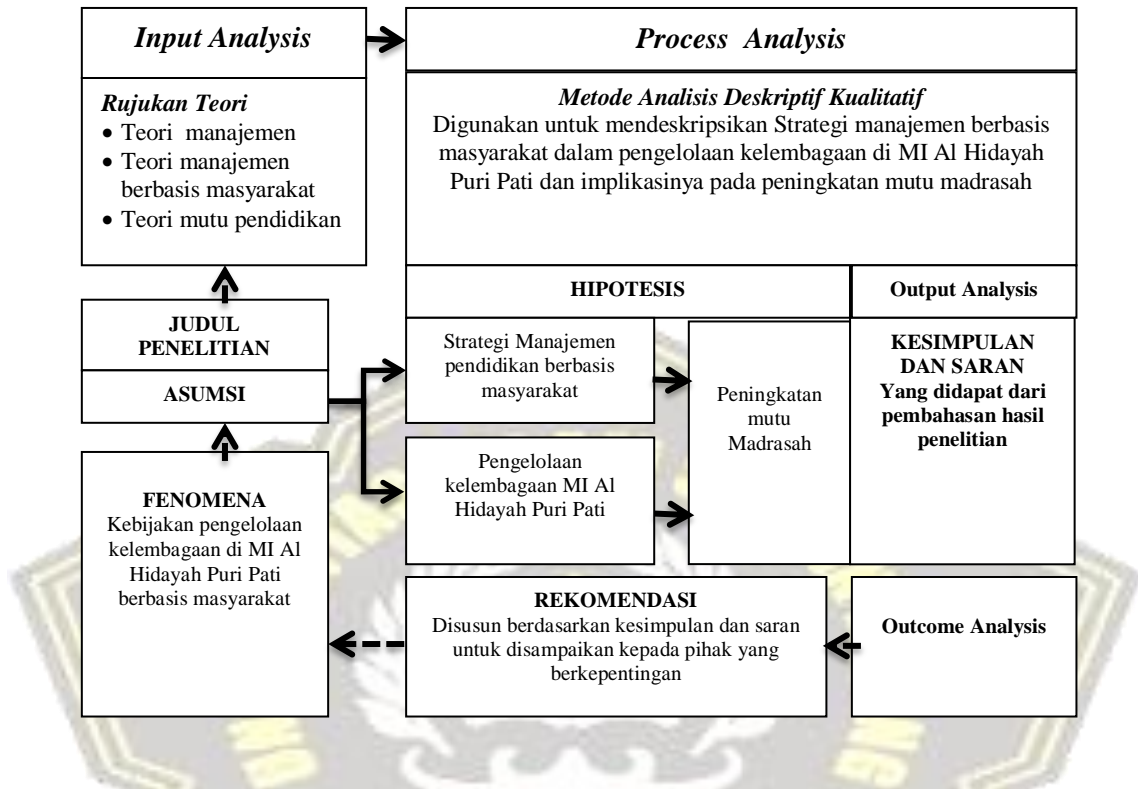
Jika di lihat dari fokus penelitian, penelitian terdahulu yang penulis sebut di atas belum menemukan yang mengkaji secara spesifik mengenai pengelolaan kelembagaan pendidikan madrasah. Hal ini dapat dilihat dari tesis Moh. Hasim yang lebih memfokuskan pada pengelolaan pembelajaran, tesis Masyruhin Rasyid, lebih cenderung membahas relevansinya dengan pendidikan Islam, tesis Putra Sari lebih fokus pada penerapan nilai, dan tesis Umi Musaropah yang lebih menekankan pada sisi historis dalam pengembangan pendidikan.

Penelitian-penelitian tersebut sangat berguna bagi penulis untuk dijadikan studi awal tentang Implementasi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat dalam Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Analisis Pengelolaan Kelembagaan di Madrasah Tarbiyatul Banin Pekalongan Winong Pati), sehingga penulis mampu menganalisis secara mendalam dan sekaligus berusaha memberikan alternatif upaya-upaya yang harus dilakukan dalam peningkatan mutu pendidikan madrasah.

### **2.3 Kerangka Berfikir**

Berdasarkan dukungan landasan teoritik yang diperoleh dari eksplorasi teori yang dijadikan rujukan konsepsional variabel penelitian tesis tentang Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat dalam Peningkatan Mutu

Madrasah (Studi Analisis Pengelolaan Kelembagaan di MIS Al Hidayah Puri Pati), maka dapat disusun Kerangka Pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2.10 Kerangka Pemikiran Implementasi MPBM dalam pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati

Kerangka Pemikiran yang tergambar di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Komponen-komponen Input Analisis mencakup fenomena kebijakan pengelolaan kelembagaan di MIS Al Hidayah Puri Pati yang berbasis masyarakat, dari asumsi terhadap fenomena tersebut, judul penelitian yang lahir dari asumsi, dan teori-teori yang menjadi rujukan penyusunan konsep operasional variabel penelitian, yaitu Teori Manajemen, teori manajemen Berbasis Masyarakat, dan Teori Mutu Pendidikan.

2. Dari input analisis yang demikian itu dilakukan Process Analysis dengan menggunakan Metode Analisis Deskriptif Kualitatif. Metode analisis deskriptif kualitatif digunakan untuk Digunakan untuk mendeskripsikan Startegi manajemen berbasis masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di MIS Al Hidayah dan implikasinya pada peningkatan mutu madrasah.
3. Output Analysis metode analisis data tersebut adalah pokok-pokok Kesimpulan dan Saran.
4. Outcome Analysis adalah rekomendasi yang disusun berdasarkan pokok-pokok kesimpulan dan saran yang didapat dari pembahasan hasil penelitian.
5. Dengan kerangka pemikiran yang demikian itu, maka diasumsikan bahwa terdapat implikasi yang positif (searah) dalam Strategi manajemen pendidikan berbasis masyarakat dalam pengelolaan kelembagan terhadap peningkatan mutu pendidikan di MIS Al Hidayah Puri Pati.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian yang berjudul Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat terhadap Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Analisa Pengelolaan Kelembagaan di MIS Al Hidayah Puri Pati) merupakan jenis penelitian lapangan (*field research*) yaitu penelitian yang dilakukan secara intensif, terperinci dan mendalam terhadap obyek tertentu yang membutuhkan suatu analisis komprehensif dan menyeluruh. ( Suharsimi Arikunto, 2002 )

Suatu penelitian, khususnya penelitian *grounded* (penelitian dasar: eksplorasi dan deskripsi) umumnya menggunakan pendekatan kualitatif dalam analisis-analisisnya. Penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang menghasilkan penemuan-penemuan yang tidak dapat dicapai dengan menggunakan prosedur-prosedur statistik atau dengan cara kuantifikasi lainnya.

Pendekatan kualitatif dalam hal ini sesungguhnya adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Sehingga data yang dikumpulkan adalah data yang berupa kata/ kalimat maupun gambar (bukan angka-angka). Data-data ini bisa berupa naskah wawancara, catatan lapangan, foto, video, dokumen pribadi, memo ataupun dokumen resmi lainnya .



### **3.2 Tempat dan Waktu Penelitian**

#### **1. Tempat Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di MI Al Hidayah Puri Pati yang beralamat di Jl Makam Pahlawan Desa Puri Kecamatan Pati Kabupaten Pati Kode Pos 59113 Jawa Tengah.

#### **2. Waktu Penelitian**

Waktu pelaksanaan penelitian ini mulai dari survey awal, penyusunan proposal, pelaksanaan, dan pelaporan selama 3 bulan, terhitung dimulai 2 April 2024 sampai dengan 30 Juli 2024.

### **3.3 Subjek dan Objek Penelitian**

#### **1. Subjek Penelitian**

Lexy J. Moleong, mendeskripsikan subjek penelitian sebagai informan, yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Subjek penelitian adalah pihak yang langsung berhubungan dengan masalah penelitian, seperti pengurus Majelis Pertimbangan Yayasan (MPY), Badan Pengawas Yayasan (BPY), Dewan Pengurus Yayasan (DPY), komite madrasah, kepala-kepala madrasah, dan guru.

## 2. Objek Penelitian

Dalam penelitian ini, objek yang dimaksud adalah dokumen-dokumen berupa Anggaran Dasar (AD), Anggaran Rumah Tangga (ART), Pedoman Operasional Yayasan (POY), kegiatan-kegiatan yayasan dan unsur kepemimpinan di unit-unit yang terkait dengan masalah penelitian diantaranya manajemen kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati, partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan, dan strategi peningkatan mutu madrasah.

### 3.4 Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

1. Dokumentasi. Metode ini digunakan dengan mencari sumber-sumber informasi baik dokumen tertulis, gambar, maupun elektronik guna menunjang hasil penelitian. Dokumen-dokumen yang dihimpun dipilih yang sesuai dengan tujuan dan fokus masalah. ( Nana Syaodih Sukmadinata., 2005 ) Dalam penelitian ini metode dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data-data penelitian yang terkait dengan gambaran umum pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati, kebijakan penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati yang berhubungan dengan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, keuangan, sarana & prasarana, kurikulum, serta data input & output peserta didik.
2. *Participant observation* (Observasi berperan serta) yaitu, peneliti terlibat dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian, dan *non participant observation* (Observasi

nonpartisipan) yaitu, peneliti tidak terlibat dan hanya sebagai pengamat independen. Jika ditinjau dari segi tekniknya observasi terbagi menjadi dua, yaitu : Observasi terstruktur dan observasi tidak terstruktur. Observasi terstruktur adalah observasi yang telah dirancang secara sistematis, tentang apa yang akan diamati, kapan dan dimana tempatnya, Adapun observasi tidak struktur adalah observasi yang tidak dipersiapkan secara sistematis tentang apa yang akan diobservasi. (Prof. Dr. Sugiono, 2017) . Oleh karena itu dalam penelitian ini peneliti bertindak tidak hanya sebagai pengamat, akan tetapi sekaligus sebagai instrument penelitian dengan tujuan berusaha menstimulus objek kajian agar bisa mengetahui pokok masalah yang sebenarnya, sehingga data diperoleh secara obyektif dan akurat. Metode ini yang peneliti gunakan untuk memperoleh informasi mengenai penyelenggaraan pendidikan berbasis masyarakat di MI Al Hidayah Puri Pati, apakah sudah sama idealnya dengan konsep yang sudah ada atau belum.

3. Wawancara/Interview. Metode wawancara adalah metode pengumpulan data dengan tanya jawab secara sepihak yang dikerjakan secara sistematis dan berdasarkan pada tujuan penelitian. (Sutrisno Hadi, 2000 ) Metode ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui informasi secara detail dan mendalam dari informan dengan fokus masalah yang diteliti. Untuk memudahkan peneliti dalam memfokuskan masalah yang akan diteliti, maka dibuat pedoman wawancara dan pengamatan (Suharsimi Arikunto, 2002). Adapun pertimbangan yang dipakai untuk menggunakan metode ini adalah untuk menemukan sesuatu yang tidak didapat melalui pantauan atau pengamatan, perasaan, pikiran

mengenai sesuatu yang telah terjadi pada situasi dan masa sebelumnya (Suhardi Sigit, 1999). Dalam penelitian ini wawancara dilakukan kepada seluruh *stakeholder* dari lembaga pendidikan MI Al Hidayah Puri Pati, antara lain pengurus yayasan, komite madrasah, kepala madrasah, dan tenaga pendidik dan teaga kependidikan untuk mengetahui secara mendalam tentang penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati, dan mengeksplorasi sejauh mana implementasi pendidikan berbasis masyarakat dilaksanakan di MI Al Hidayah Puri Pati.

### **3.5 Keabsahan Data**

Di dalam pengujian keabsahan data, penelitian kualitatif menggunakan validitas internal (*credibility*) pada aspek nilai kebenaran, pada penerapannya ditinjau dari validitas eksternal (*transferability*), dan realibilitas (*dependability*) pada aspek konsistensi, serta obyektivitas (*confirmability*) pada aspek netralitas ( Sugiyono, 2008 ). Pada penelitian kualitatif, tingkat keabsahan lebih ditekankan pada data yang diperoleh. Melihat hal tersebut maka kepercayaan data hasil penelitian dapat dikatakan memiliki pengaruh signifikan terhadap keberhasilan sebuah penelitian.

Data yang valid dapat diperoleh dengan melakukan uji kredibilitas (validitas internal) terhadap data hasil penelitian sesuai dengan prosedur uji kredibilitas data dalam penelitian kualitatif. Adapun macam-macam pengujian kredibilitas antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan,

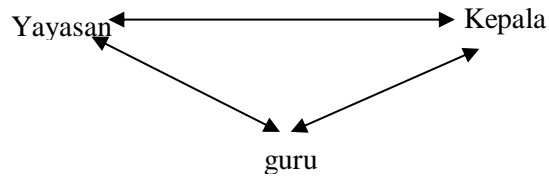
peningkatan ketekunan dalam penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *membercheck* (Sugiyono,2008).

Dalam penelitian ini, pengujian kredibilitas data menggunakan cara pengujian Triangulasi. Menurut Sugiyono, triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu ( Sugiyono, 2008). Namun, dari tiga macam pengujian triangulasi penulis hanya menggunakan dua cara yaitu :

1. ***Triangulasi sumber***

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dalam penelitian ini, untuk menguji kredibilitas data tentang penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dapat dilakukan ke pengurus Yayasan, Kepala Madrasah, dan guru sebagai representasi dari *stakeholder*. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa diratakan seperti dalam penelitian kuantitatif, tetapi dideskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari tiga sumber data tersebut. Sehingga data yang telah dianalisis oleh peneliti menghasilkan suatu kesimpulan selanjutnya dimintakan kesepakatan (*member chek*) dengan ketiga sumber data tersebut.

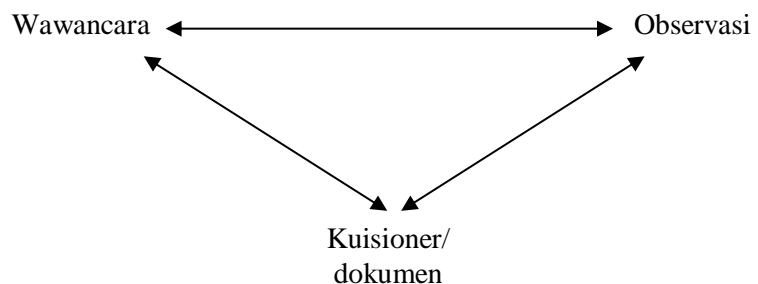
Triangulasi dengan tiga sumber data dalam penelitian ini, sebagaimana dalam gambar berikut :



Gambar 3.1. Triangulasi dengan tiga sumber data

## 2. *Triangulasi Teknik*

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data tentang Strategi manajemen pendidikan berbasis masyarakat dalam peningkatan mutu di MI Al Hidayah Puri Pati dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, dokumentasi, atau kuesioner. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut, menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau yang lain, untuk memastikan data mana yang dianggap benar, atau mungkin semuanya benar, karena sudut pandangnya berbeda-beda. Pengujian triangulasi teknik yang dilaksanakan sebagaimana gambar berikut :



Gambar 3.2. Triangulasi dengan tiga teknik pengumpulan data

### 3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan. Namun dalam penelitian ini, analisis data lebih difokuskan selama proses penelitian di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.

#### 1. Analisis data sebelum di lapangan

Analisis data sebelum di lapangan dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan, atau data sekunder yang akan digunakan untuk menemukan fokus penelitian. Namun fokus penelitian ini masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti masuk dan selama di lapangan.

#### 2. Analisis data selama di lapangan

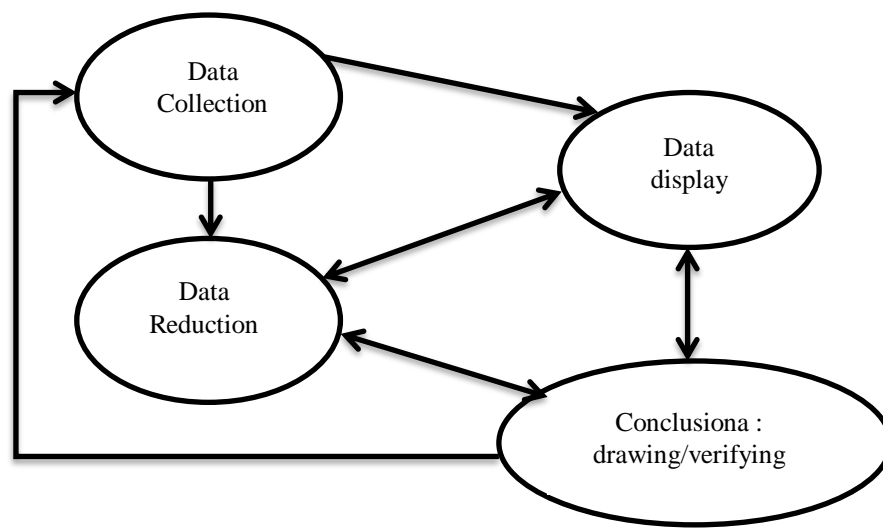
Teknik analisis data dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Pada saat wawancara dengan obyek penelitian, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai, apabila jawaban yang diwawancarai setelah dianalisis terasa belum memuaskan, maka peneliti

akan melanjutkan pertanyaan lagi sampai tahap tertentu diperoleh data yang dianggap kredibel.

Dalam penelitian ini analisis data selama di lapangan mengikuti konsep yang diberikan Miles dan Huberman yang mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas dan datanya sampai jenuh.

Aktivitas dalam analisa data yaitu, pengumpulan data, penyajian data. Tereduksi data, dan kesimpulan-kesimpulan penarikan atau verifikasi.

Langkah-langkah analisa data ditunjukkan gambar berikut :



Gambar 3.3. Langkah-langkah analisa data menurut Miles dan Huberman



Dari gambar 3.3 di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Pengumpulan Data

Data-data yang diperoleh di lapangan dengan cara wawancara dan juga melihat langsung kegiatan yang ada di MI Al Hidayah Puri Pati. Bertemu dengan pengurus Yayasan dan juga Guru yang mengajar disana. Dengan dicatat atau rekam dalam bentuk naratif, yaitu uraian data yang diperoleh dari lapangan apa adanya tanpa adanya komentar peneliti yang berupa catatan kecil. Dari catatan deskriptif ini, kemudian dibuat catatan refleksi yaitu catatan yang berisi komentar, pendapat, penafsiran peneliti dan fenomena yang ditemui di lapangan.

#### 2. Reduksi data

Reduksi data merupakan prosedur pemilihan, pemusatan perhatian, pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi data merupakan wujud analisa yang menajamkan, mengklarifikasikan, mengarahkan, membuat data yang tidak berkaitan dengan pokok persoalan. Selanjutnya dibuat ringkasan, pengkodean, penelusuran tema-tema, membuat catatan kecil yang dirasakan penting pada kejadian seketika yang dipandang penting berkaitan dengan pokok persoalan. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

Dalam penelitian ini, peneliti mereduksi data dengan memfokuskan pada bidang pengelolaan atau manajemen pendidikan berbasis masyarakat

dengan melihat penyelenggaraan pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati dalam aspek pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, keuangan, sarana dan prasarana, kurikulum, dan humas.

### 3. Penyajian data

Tahapan penyajian data hasil temuan di lapangan ini dilakukan dalam bentuk teks deskriptif naratif, uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart, dan sejenisnya. Hal ini dimaksudkan agar memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut. Dalam penelitian ini penyajian data dipraktekkan dengan wawancara langsung dengan yayasan dan juga guru yang mengajar di MI Al Hidayah Puri pati. dan juga melihat data – data yang berasal dari bagian tata usaha di madrasah tersebut.

### 4. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan upaya memaknai data yang disajikan dengan mencermati pola-pola keteraturan penjelasan, konfigurasi dan hubungan sebab akibat. Dalam melakukan penarikan kesimpulan dan verifikasi selalu dilakukan peninjauan terhadap penyajian data dan catatan dilapangan melalui diskusi tim peneliti.

Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Tetapi apabila kesimpulan yang dikemukakan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka

kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel ( Sugiyono,2008 )

Dengan demikian kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat awal, karena berubah tidaknya penarikan kesimpulan tergantung pada bukti dilapangan.



## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Deskripsi Data

##### 1. Gambaran Umum MI Al Hidayah Puri Pati

###### a) Sejarah berdirinya MI Al Hidayah Puri Pati

Berdirinya MI Al Hidayah Puri Pati tidak bisa dilepaskan dari sejarah<sup>2</sup> perkembangan pesantren di Indonesia. Hal ini diawali sejak berdirinya Jam'iyah Nahdlatul Ulama' pada tanggal 31 Januari 1926 bertepatan dengan 16 Rajab 1344 H di Surabaya, ( Soelaiman Fadeli dan Mohammad Subhan, 2007 ) yang antara lain didirikan oleh Kyai Abd. Wahab Hasbullah dan Kyai Hasyim Asy'ari - Jombang, maka pengaruh perkembangan pondok pesantren tersebar luas ke seluruh nusantara, termasuk di kabupaten Pati. Hal ini sebagaimana di ceritakan oleh H. Mawardi yang dikutip dari cerita almarhum

H. Suhari :

“Di wilayah Kabupaten Pati khususnya Desa Puri ini adalah adalah desa yang ditengah perkotaan. Jadi berbagai budaya bahkan bermacam – macam agama masuk di desa Puri ini. Saya sedih ketika melihat setiap hari minggu ada beberapa minibus yang mengiming ngimingi dengan roti dan sarimi pada anak – anak untuk diajak naik ke mobil dan dibawa ke Gereja. Saya menginginkan ada orang pinter agama dari Pesantren yang bisa mengajar agama di desa Puri ini. Walaupun sudah ada sebuah pondok pesantren di desa Puri ini namun belum bisa menjadi lirikan masyarakat untuk mengirim anak anaknya belajar disana. Maka dari itu saya berdoa dan selalu berharap pada Allah SWT untuk bisa merubah Puri ini menjadi daerah yang tau apa itu Islam.

Perjuangan H. Suhari untuk mendirikan Tempat – tempat belajar Agama ini berawal dari mendirikan sebuah madrasah Diniyah di sore hari. Hal ini disampaikan juga oleh H. Mawardi dalam wawancara berikut :

“Perjuangan bapak suhari dalam mengembangkan agama Islam di desa Puri ini sangatlah luar biasa. Walaupun basic atau latar belakang dari bapak suhari adalah dari kaum umum yang notabene tidak pernah bermukim di pesantren , namun cita – cita dan keinginan beliau begitu besar. Beliau adalah orang yang kaya dan dermawan, dahulu beliau adalah seorang guru namun karena usahanya yang terus maju maka beliau mengajukan pendirian dini dan mendalami usahanya sebagai seorang kontraktor. Dengan harta kekayaannya itu beliau memfasilitasi perjuangan agama di desa Puri. Beliau mengumpulkan tokoh – tokoh Masyarakat yang ada di desa Puri ini untuk memecahkan masalah yaitu kurangnya ilmu agama untuk generasi saat ini, dan juga di khawatirkan agama akan dibuat permainan oleh orang – orang yang berkepentingan, seperti halnya menghasut untuk menyembah selain pada Allah dengan iming – iming tertentu. Pada saat itu bapak suhari dan para tokoh Masyarakat Puri bersepakat untuk mendirikan sebuah madrasah diniyah yang diberi nama madin Al Hidayah, dan itu adalah cikal bakal sebelum berdirinya madrasah formal yaitu madrasah ibtidaiyah Al Hidayah”.

Perkembangan madrasah dari masa ke masa mengalami perjuangan yang sangat sulit hal ini sebagaimana diutarakan oleh salah satu guru senior di MI Al Hidayah Puri Pati sebagai berikut wawancara dengan beliau ibu Dra Endang Afriyanti yang juga selaku bendahara yayasan:

Pada tahun 1995, saat itu MI Al Hidayah Puri baru beroperasi, dan mengenalkan apa itu madrasah apa itu MI dari door to door tidak hanya di daerah desa Puri saja namun juga di daerah sekitarnya seperti di dukuh – dukuh terdekat yaitu Gambiran , rendole, sekarkurung, winong, dan plangitan. Kita kenalkan apa itu MI, karena pada saat itu MI belum begitu dikenal dan hal yang baru bagi masyarakat puri dan sekitarnya. Namun saat kita bersosialisasi di Gambiran, alhamdulillah masyarakatnya sudah mengenal madrasah karena daerah tersebut memang daerah santri. Dan kita juga di dukung oleh tokoh – tokoh di Gambiran dan saat itu langsung dikasih pendaftar murid 4 anak oleh bapak H. Fadloli, 4 diantaranya itu 3 diambilkan dari santri TPQ nya dan yang satunya adalah putrinya sendiri. Tidak semulus itu juga

sambutan – sambutan dari daerah lain, khususnya di daerah Puri itu sendiri mereka lebih senang bersekolah di SD daripada di MI, maka kami mendekati jama'ah – jama'ah masjid yang memiliki anak usia MI. Dari situ pun kita dapatnya dari orang – orang yang tidak mampu dan itu pun kita memberi geratisan seragam merah putih. Untuk memberikan geratisan seragam merah putih itu kami para pengurus patungan iuran, karena belum ada dana di yayasan saat itu. Jadi memang benar benar berjuang dari segi material dan spiritual. Untuk gaji guru saja itu dari donatur yang digalang oleh mbah H. Moelyono, beliau menarik teman – teman dan kerabatnya untuk menjadi donatur di MI Al Hidayah Puri pati supaya bisa untuk menggaji guru dan juga untuk biaya operasional lembaga. Pada saat itu semua murid digratiskan dan tidak dipungut biaya apapun. Kebetulan juga Kepala Sekolahnya saat itu bu Elok dan beliau adalah Pegawai Negeri Sipil, sehingga dari pihak yayasan tidak memberi Gaji karena sudah mendapat gaji dari pemerintah.

Dalam perkembangan selanjutnya madrasah Al Hidayah kemudian dikelola penuh oleh pengurus madrasah yang secara legal kemudian menjadi pengurus yayasan, sebagaimana disebutkan dalam mukadimah Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Al Hidayah sebagai berikut :

Bahwa para ulama dan sesepuh Desa Puri pada tahun 1990 mendirikan madrasah Diniyah Al Hidayah, yang kemudian dilanjutkan membuat Madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah pada tahun 1995. Kemudian dalam perkembangannya didirikanlah Yayasan yang didaftarkan dalam Akta Notaris Djumadi, SH Pati Nomor : 04 Tahun 1993 tanggal 4 Nopember 1993 dan telah mendapat pengesahan pada Menteri Hukum dan hak asasi Manusia Republik Indonesia Pati Nomor AHU-0010610-.AH.01.04.TAHUN 2015 tanggal 07 Agustus 2015, dengan nama Yayasan Hidayatun Mubtadin. ( dokumentasi Yayasan Hidayatun Mubtadin, *AD-ART*, 2011)

Setelah resmi didaftarkan di notaris sebagai yayasan Hidayatun Mubtadin, maka seluruh pengelolaan madrasah sepenuhnya dibawah kendali pengurus yayasan.

## **b. Perkembangan Kelembagaan MI Al Hidayah Puri Pati**

Dengan berdirinya yayasan , maka pendidikan di MI Al Hidayah Puri pati mengalami perkembangan yang sangat pesat. Hal ini bisa kita lihat dari perkembangan pendirian beberapa unit lembaga pendidikan dan usaha sebagai bentuk respon terhadap kebutuhan masyarakat dan perkembangan dunia pendidikan. Adapun lembaga pendidikan yang berada di bawah pengelolaan yayasan Hidayatul mubtadin sampai saat ini, antara lain;

### **a. Madrasah Diniyah Al Hidayah**

Setelah MI Al Hidayah Puri Pati berstatus terdaftar pada tahun 1995, selanjutnya pada tahun itu juga dilegalkan unit yang ke2 secara resmi yaitu Madrasah Diniyah Al Hidayah, karena saat berdiri pada tahun 1990 itu Madin yang didirikan masih berstatus belum resmi karena belum di daftarkan di kantor Departemen Ahgama atau yang sekarang berganti nama menjadi Kementerian Agama. dengan Kepala Madin yang pertama ibu Hj. Elok, dilanjutkan ibu Hj. Siti Marjam dan kepala yang terakhir saat ini adalah Ibu Siti Halimah. Seperti dijelaskan oleh Ibu Hj. Siti Halimah saat wawancara :

Bahwa pendidikan sebenarnya harus dimulai dari semenjak anak mulai dapat belajar berbicara sepatah kata, agar anak dapat terarahkan dan mengenal bahasa maupun lingkungan anak-anak. Gagasan ini disampaikan oleh ibu Hj. Siti Maryam untuk mendirikan Madrasah Diniyah dengan tujuan:

- 1) Anak-anak mulai usia dini telah mendapatkan pendidikan Islami dan dapat mengisi maupun menopang tegaknya Madrasah Ibtidaiyah.
- 2) Pendidikan dini terletak di tangan ibu-ibu maka Madrasah harus menyiapkan calon-calon ibu yang cukup mantap lebih-lebih ilmu agamanya, sebagai landasan hidup.

Maka pada tahun ajaran 1995-1996 didirikan Madrasah Diniyah Al Hidayah dengan bangunan dari kayu dan bambu berlokasi di tanah Desa , desa Puri, dengan bangunan 2 lokal kelas 1 dan 2. Pengasuhnya diserahkan kepada ibu Hj. Elok, dan diteruskan ibu Hj. Siti Marjam, Ibu Hj. Siti Marjam ini adalah pendatang dan bukan asli dari Puri. Beliau adalah pegawai Kemenag yang pindah Tugas dari Ende NTT ke Pati karena mengikuti Suaminya byang pindah tugas di kantor PBB Pati saat itu. Beliau adalah sosok yang agamis dan juga pernah belajar di pesantren. Sehingga pas jika ikut berjuan di desa puri dalam hal agama, Saat ini Madin Al Hidayah dipimpin oleh Ibu Hj. Siti Halimah. Bersamaan dengan berdirinya Madrasah Diniyah, berdiri pula TPQ Al Hidayah yang pengelolaannya dan tempatnya diserahkan kepada MI Al Hidayah Puri Pati dan proses pembelajaran dilaksanakan di Pagi hari sebelum Kegiatan Belajar Mengajar Formal dilaksanakan. Gedung Madin kurang mencukupi luasnya, di samping sudah lapuk dimakan usia. Maka gedung Madin dipindahkan ke Gedung MI Al Hidayah Puri Pati dan pelaksanaan pembelajarannya adalah di sore Hari habis ashar Ketika jam pembelajaran di MI Al hidayah Puri Pati telah selesai.

#### b. Madrasah Ibtidaiyah

Pada masa-masa awal, perkembangan madrasah ibtidaiyah Al hidayah Puri pati masih sangat sederhana baik terkait kurikulum, sarana prasarana maupun jumlah siswanya, sebagaimana diungkapkan oleh Hj. Siti Halimah, S.Ag, M.Pd,I Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah sebagai berikut :

“Awal mula unit Madrasah Ibtidaiyah hanya diikuti oleh siswa kurang mampu sekitar desa Puri, Namun lambat laun masyarakat sadar akan pentingnya ilmu agama untuk anak – anaknya. Sehingga masyarakat mendaftarkan putra putrinya untuk bersekolah di MI Al Hidayah Puri Pati. Kurikulum MI Al Hidayah Puri Pati menggunakan kurikulum dari kemenag dan juga ditambah kurikulum madrasah yaitu belajar membaca kitab kuning dan juga pegon sebagai ciri khas kurikulum di MI Al Hidayah Puri Pati. Pada tahun 2019 ditambah dengan kelas tahfidz atau menghafal Al Qur’an.”



Program-program baru dicoba untuk diterapkan seperti membuka Madrasah Wajib Belajar (MWB) 8 tahun dan sekolah guru untuk mempersiapkan tenaga pengajar, seperti Diceritakan oleh Ibu Amral selaku Pengurus Yayasan sebagai sekertaris sebagai berikut:

Pengurus madrasah pernah melakukan uji coba membuka Madrasah Wajib Belajar 8 tahun (MWB). Di satu sisi belajar adalah kewajiban bagi warga negara agar bebas dari buta huruf. Di sisi lain selama 8 tahun anak didik dapat disiapkan berbagai macam ketrampilan pertanian, perkebunan, peternakan, dan lain sebagainya agar betul-betul mandiri dengan mempersiapkan lahan pertanian. Kepala MWB Al Hidayah yang ditunjuk adalah Bapak Sutarno.

Adanya madrasah yang mati seperti di dukuh Gambiran, dikarenakan kekurangan guru, merupakan tantangan bagi MI Al Hidayah Puri untuk maju dan berusaha untuk membuat kaderisasi guru madrasah. Pada saat itu Bapak H. Sukin yang menjabat sebagai Kepala KUA Kecamatan Pati (Naib Pati), Bapak H/Moelyono dan juga Ketua Pengurus Madrasah Ibtidaiyah, menyampaikan gagasan kaderisasi itu. Usaha tersebut mendapat sambutan sangat baik dari Bapak Suhari selaku pendiri yayasan Al Hidayah kala itu yang sekarang sudah berubah nama menjadi yayasan Hidayatul Mubtadin.

Pengurus Madrasah Al Hidayah mengadakan rapat pendirian Sekolah Guru pada malam Kamis Legi bulan Juli 1996 di rumah Mbah moelyono , berdirilah Sekolah Guru Al Hidayah , di bawah kepengurusan MI Al Hidayah Puri Pati.

Didirikannya sekolah guru ini bertujuan untuk menciptakan tenaga-tenaga pendidik di MI Al Hidayah Puri Pati, namun pada akhirnya menimbulkan perselisihan diantara pengurus, sebagaimana disampaikan oleh Bapak Syamsun Ni'am, S.Pd.I , Guru Senior di MI Al Hidayah Puri pati berikut ini :

“untuk memperoleh tenaga pendidik pengurus mendirikan sekolah guru dengan tujuan untuk mempersiapkan kaderisasi tenaga pendidik di MI Al Hidayah Puri Pati namun realitasnya setelah sekolah guru di Al Hidayah , Guru – guru tersebut malah mengabdikan di sekolah lain. Dan itu merugikan sekolah Guru Al Hidayah yang

telah memfasilitasi, hal ini mungkin dikarenakan tentang honor yang mampu diberikan oleh MI Al Hidayah Puri Masih lebih tinggi oleh honor yang diberikan oleh sekolah lain”

Hal ini juga disampaikan oleh Ibu St Rofi'ah sebagai berikut :  
Dengan adanya MI Al Hidayah dan sekolah Guru Al Hidayah, maka pada tahun 1997 terjadilah tarik menarik guru yang mengajarnya dengan berbagai intrik yang meliputinya. Untuk langkah penyelamatan maka Pengurus merekrut guru-guru baru dari kalangan kaum muda, yaitu :

- 1) Muhammad Mudhofar tamatan Pesantren Ass Salamah
- 2) Muhammad Ibnu Ridlon Tamatan Pesantren Sarang
- 3) Nunik Setijani PNS yang diperbantukan.

Sejak itulah Sekolah Guru Al Hidayah tidak dilanjutkan lagi mengingat kemanfaatan awal berbeda dengan kemanfaatan yang terjadi saat itu untuk yayasan Al Hidayah dan terkhususnya untuk MI Al hidayah Puri Pati.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Bapak Arif Putra dari bapak Suhari Pendiri yayasan sebagai berikut :

“Awalnya Ayah saya mempunyai cita – cita untuk membuat sekolah agama untuk di desa puri, sampai juga memandaikan guru – gurunya yang akan mengajar di MI Al Hidayah Puri ini supaya benar – benar kompeten dan membidangi apa yang akan diajarkan selain juga para guru ini mengantongi Ijazah yang dipunyai sebelum terjun di dunia pendidikan. Namun jika melihat kemanfaatannya yaitu setelah pandai untuk mengajar kok malah tidak mengabdikan di MI Al Hidayah Puri dan malah mengajar di sekolah lain maka lebih baik sekolah Guru ini ditiadakan saja. Kami memang juga terus terang belum bisa menggaji guru dengan layak, namun kita lihat berkahnya jadi guru disini , walau gaji tidak seberapa namun diluar sana banyak rizki yang berdatangan dan bisa untuk hidup yang layak, pada tahun itu ya tentunya. Berbeda dengan zaman sekarang pemerintah telah memperhatikan guru dengan diberikannya dana sertifikasi.

Dalam pengamatan peneliti, kondisi saat ini MI Al Hidayah Puri Pati sudah mengalami peningkatan yang signifikan dari segi pendidik, siswa dan gedung. Gedung yang dahulu kecil dan rapuh, sekarang sudah besar dan terdiri dari dua lantai. Pendidik yang sudah bersertifikat sehingga menandakan bahwa guru itu layak untuk mengajar. Perkembangan madrasah sekarang ini sangat pesat baik dari kelengkapan sarana prasarana, fasilitas belajar mengajar yang sangat memadai dengan 6 ruang kelas, 1 ruang laboratorium, 1 ruang perpustakaan, 1 ruang guru, 1 kantor tata usaha, mushola, dan fasilitas lainnya. Kelengkapan sarana dan prasarana di madrasah Tsanawiyah ini juga diikuti dengan perkembangan jumlah peserta didiknya yang dari tahun ke tahun mengalami peningkatan yang signifikan.

c. Pondok Pesantren Jumbuh Ashari

Berdirinya pondok pesantren menurut keterangan dari Bp. Mawardi selaku ketua Yayasan Hidayatun Mubtadin yang sekarang ini, dikarenakan ketua yayasan terdahulu yakni bapak H. Suhari sudah meninggal Dunia. Bermula dari sebuah klinik kesehatan yang menjadi tempat Praktik Dokter Agung putra dari bapak H. Suhari saat itu namun Dokter agung pindah tugas ke Semarang sehingga tempat praktiknya itu nganggur atau kosong karena sudah tidak digunakan praktik lagi selama 5 tahun.

“Berdirinya pondok pesantren diawali dari Keinginan Bapak H. Suhari yang ingin menabung di Akhirat ujarinya saat beliau masih hidup, karena saat itu beliau merasa sudah cukup ngopeni dunia dan ingin fokus ke akhirat mencari sugu untuk akhirat. Bapak suhari bilang kalau putera – puteranya sudah mapan, usaha – usaha nya juga sudah tertata, maka saatnya hasil usaha – usaha nya itu untuk di realisasikan ke pondok pesantren. Beliau menginginkan pondok pesantren yang tidak membuat anak jera untuk menimba ilmu. Misalnya dari segi makanan, beliau akan membiayai sehingga makanannya sehat bergizi. Dari segi tempat mukim juga beliau ingin anak – anak mendapatkan fasilitas yang nyaman dan bersih. Pesantren ini memang dikhususkan untuk anak – anak Yatim,piatu dan duaafa’. Dan para santri digratiskan tidak berbiaya. Smua biaya sudh ditanggung oleh keluarga bapak H. Soehari. Di pesantren ini para santri diwajibkan menghafal Al Qur’an dan juga diajarkan baca kitab kuning. Diharapkan nantinya para santri selain hafal Al Qur’an juga bisa memaknai kitab sehingga tidak hanya hafal Al Qur’an saja tapi juga tau maksud dan maknanya.”

Hal ini juga dijelaskan oleh Bapak Kyai Muhammad Ali pengasuh pondok pesantren Jumhur Asyhari dalam wawancara sebagai berikut :

Jumlah santri yang mengaji di pesantren ini pun semakin banyak dan tidak hanya terbatas pada mengaji membaca Al Quran saja. Pengajian dikembangkan kepada pengajian kitab kuning dengan sistem *bandongan* dan *sorogan*. Para santri yang mengaji kebanyakan adalah para siswa Madrasah Ibtidaiyah Al hidayah. Ada yang mukim dan ada pula yang *nglajo*. Pengajian semakin semarak dengan keikutsertaan kaum ibu melalui jamaah *selapanan*.

Pada tahun 2018, atas inisiatif pengasuh dan keluarga, nama Pesantren Jumhur Asyhari, manajemen dan segenap aktifitasnya (kecuali asset materiil) diserahkan kepada Yayasan Hidayatul Mubtadin. Sejak

saat itulah maka Pesantren Jumhur Asyhari menjadi unit baru di Yayasan tersebut.

Seperti yang disampaikan Bapak Mawardi, bahwa jumlah siswa di Yayasan Hidayatul mubtadin sudah banyak dan berasal dari berbagai daerah, maka perlu dikembangkan unit pondok pesantren :

“Sebelum adanya pondok pesantren di Yayasan Hidayatul Mubtadin para siswa yang menghendaki tinggal di pondok, maka para siswa harus mencari sendiri pondok-pondok di sekitar Madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah. Pada tahun 2018 Pondok Pesantren Jumhur Asyhari yang diasuh KH. Muhammad Ali menyerahkan pengelolaannya kepada Yayasan Hidayatul mubtadin. Maka sejak itulah Yayasan Hidayatul mubtadin mulai mengelola pondok pesantren.

Saat ini Ponpes Jumhur Asyhari sebagai unit baru berfungsi sebagai pusat pendidikan bagi murid-murid terbaik di Yayasan Hidayatul mubtadin dengan menerapkan *character building* dalam proses pembelajarannya. Proses belajar santri pesantren Jumhur Asyhari menempati Gedung yang dahulunya adalah klinik kesehatan milik dokter agung , dokter agung adalah putra dari bapak H. Soehari.

#### d. Koperasi Ibnu Khaldun

Lembaga lain yang didirikan Yayasan Hidayatul mubtadin adalah Koperasi Ibnu Khaldun, sebagai bentuk usaha ekonomi untuk kesejahteraan tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Hal ini dijelaskan oleh ibu Sari putri dari Bapak amral yang juga salah satu pendiri yayasan dengan wawancaranya sebagai berikut:

Sebagai bentuk usaha ekonomi yang dilakukan oleh Yayasan Hidayatul mubtadin adalah mendirikan koperasi yang mewadahi para pengurus, guru dan karyawannya sebagai anggotanya. Hal itu baru terwujud pada tahun 2020 setelah Pondok Pesantren Jumhur Asyhari mendapat undangan untuk mengikuti reorientasi Kopontren tingkat Propinsi Jawa Tengah. Dengan menunjuk Ikhtiyanto Hidayatullah, S.H.I, S.Kom. (putra H. Syahruman Jauhar) sebagai pimpinannya, koperasi yang diberi nama Koperasi Ibnu Khaldun ini berkomitmen untuk melakukan usaha-usaha ekonomi yang sesuai dengan Syari'at Islam. Untuk memulai operasional di tahun 2020, koperasi ini memanfaatkan kantor Yayasan sebagai pusat aktifitasnya. Namun sampai saat ini masih diusahakan untuk mendapat status badan hukum. Ke depan koperasi ini diharapkan bisa menjadi salah satu pilar kekuatan finansial yang menopang Yayasan dan unit-unit lainnya di samping menjadi perekat kekeluargaan di antara stake holdernya.

Koperasi Ibnu Khaldun juga belum mempunyai kantor dan masih menumpang di MI Al Hidayah Puri Pati sebagai pusat kegiatannya. Saat ini koperasi ini sudah membuka unit usaha kantin untuk melayani siswa-siswi di unit MI Al Hidayah Puri Pati. disamping itu juga telah melayani guru-guru dan pengurus yayasan melalui program koperasi syari'ah..

### **c. Mabda Muassasah, Visi dan Misi MI Al Hidayah Puri Pati**

#### **a. Mabda Muassasah**

Target utama yang hendak dicapai MI Al Hidayah Puri Pati adalah mencetak kader-kader muslim yang handal dalam ilmu-ilmu agama Islam dan berpengetahuan luas sebagai penerus perjuangan para ulama yang senantiasa berpijak pada sembilan pilar dalam Mabda Muassasah MI Al Hidayah Puri Pati, agar para mutakhorijin memiliki daya saing yang kompetitif, daya nalar yang kreatif, cerdas dan rasional,

daya iman yang kuat serta berdaya juang yang humanis Islami dalam menerapkan nilai-nilai *rahmatan lil 'alamin*. Hal ini dimaksud agar menjadi sebuah model integritas kepribadian yang mampu tampil di tengah-tengah masyarakat “Terdepan Dalam Ilmu Terpuji Dalam Laku”.

Adapun sembilan pilar dalam mabda muassasah sebagaimana termaktub dalam buku Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga MI Al Hidayah adalah sebagai berikut :

1) Ahlussunnah wal jama'ah

Aqidah yang dianut oleh keluarga besar MI Al Hidayah Puri Pati adalah aqidah Islamiyah ala Ahlussunnah wal jama'ah (senantiasa mengikuti jejak Rasulullah Muhammad SAW, para sahabatnya, tabi'in, tabiit-tabiin serta para ulama sebagai pewaris Nabi yang berpedoman pada Alqur'an, hadits, ijma' dan qiyas sesuai dengan garis perjuangan jam'iyyah Diniyah Al Islamiyah Nahdlatul 'Ulama.

2) Ukhuwah (menjalin tali persaudaraan)

a. Ukhuwah muassasah, yakni senantiasa membangun tali persaudaraan antar unit, lembaga, banom, personalia ke dalam dan atau ke luar lingkungan MI Al Hidayah dalam membangun semangat dan kekompakan untuk maju berjuang di bawah panji Yayasan Hidayatul Mubtadin.

b. Ukhuwah wathaniyah, yakni senantiasa membangun tali persaudaraan antara keluarga besar MI Al Hidayah dan Yayasan

Hidayatul Muhtadin dengan elemen-elemen bangsa di Indonesia.

- c. Ukhuwah Islamiyah, yakni senantiasa membangun tali persaudaraan pada seluruh ummat Islam.
- d. Ukhuwah Basyariyyah, yakni senantiasa membangun tali persaudaraan dengan seluruh ummat manusia.

3) Amar Ma'ruf Nahi Munkar

Salah satu fungsi MI Al Hidayah dan yayasan Hidayatul Muhtadin adalah mengajak dan menyerukan untuk berbuat baik dan menyerukan untuk mencegah perbuatan munkar pada sesama manusia *bil hikmah wal mauidlotil hasanah*.

4) Istiqomah

Perjuangan dan pengabdian keluarga besar MI Al Hidayah Puri Pati dan Yayasan Hidayatul Muhtadin harus dilakukan secara kontinue, dan konsisten terhadap mabda muassasah dengan disiplin moral yang kuat.

5) Musyawarah

Pola pemecahan masalah-masalah pada Mi Al Hidayah Puri Pati dan yayasan Hidayatul muhtadin selalu mengedepankan musyawarah yang dilandasi dengan semangat ukhuwah muassasah sehingga dicapai keputusan-keputusan yang lebih bermanfaat li maslahatil ummat.

6) Ikhlas



Semua perjuangan keluarga besar MI Al Hidayah dan Yayasan Hidayatul mubtadin harus dilandasi dengan rasa tulus ikhlas hanya karena Allah SWT yang terpatri dalam hati dan jiwa sanubari, agar semua kegiatan menjadi amal sholeh yang maqbul (diterima Allah SWT), karena ikhlas adalah ruh seluruh amal perbuatan ummat manusia. Oleh karena itu dalam menjalankan tugas, seluruh keluarga besar Yayasan Tarbiyatul Banin harus dilandasi dengan rasa “senang, tenang, dan tidak terpaksa”.

7) Uswatun Hasanah

Seluruh keluarga Besar MI Al Hidayah dan Yayasan Hidayatul mubtadin harus mampu menjadi muslim yang dapat ditauladani bagi keluarganya, lingkungannya, dan masyarakat secara luas.

8) Tarbiyah

Nilai-nilai kepribadian Tarbiyah Islamiyah harus mampu terwujud dalam diri keluarga besar MI Al Hidayah dan Yayasan Hidayatul Mubtadin yang terdiri dari dua hal yaitu :

- a. Mu'aliman (pendidik, guru) yang konsisten dengan pribadi keguruannya sebagai uswatun hasanah yang kreatif dan inovatif disamping harus mampu dalam kompetensi bidang studinya.
- b. Muta'aliman (siswa) yang mampu menguasai pelajaran yang diberikan oleh gurunya dan mempunyai kepribadian yang dilandasi dengan akhlakul karimah.

9) Anfa'u linnas

MI Al Hidayah dan Yayasan Hidayatul Mubtadin harus mampu membawa manfaat sebesar-besarnya bagi umat manusia/masyarakat baik secara pribadi maupun kelembagaan yang mencakup seluruh bidang kehidupan manusia terutama pendidikan, sosial kemasyarakatan dan ekonomi kesejahteraan umat yang dikelola secara Islami dan profesional. ( dokumen MI Al Hidayah Puri Pati )

Mabda muassasah ini harus diimplementasikan oleh setiap individu keluarga besar MI Al Hidayah dan Yayasan Hidayatul Mubtadin dan menjadi karakteristik dalam setiap gerak langkah kehidupan.

b. Visi, Misi, Tujuan dan Tata Nilai Madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah

Setiap lembaga pendidikan memiliki Visi, Misi dan Tujuan yang menjadi arah ke depan dan acuan dari pengelolaan kelembagaan. Visi dan misi MI Al Hidayah Puri Pati merupakan dasar cita-cita masyarakat tentang bagaimana pendidikan yang akan dilaksanakan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah. Oleh karenanya, rumusan visi dan misi harus mengarah pada tujuan akhir pendidikan yang akan diselenggarakan di MI Al Hidayah Puri Pati.

Perumusan visi dan misi pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah Puri Pati disusun melalui Musyawarah Besar yayasan yang diselenggarakan selama lima tahun sekali. Adapun visi dan misi madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah adalah sebagai berikut :

## 1) Visi

Visi adalah kondisi ideal yang ingin diwujudkan oleh suatu lembaga melalui serangkaian kegiatan berkelanjutan sejak dirumuskan hingga berakhirnya keberadaan lembaga tersebut. Seluruh upaya dan sumber daya yang dimiliki berproses menuju terwujudnya visi. Dengan kata lain visi merupakan ruh yang menghidupi, mendasari, menginspirasi, menuntun dan memotivasi setiap kegiatan yang diselenggarakan.

Adapun Visi MI Al Hidayah Puri Pati ialah: “TERWUJUDNYA MASYARAKAT YANG TERDEPAN DALAM ILMU, TERPUJI DALAM LAKU” ( Dokumen MI Al Hidayah Puri )

## 2) Misi

Misi ialah maksud dan kegiatan utama yang membuat suatu organisasi memiliki jati diri yang khas dan sekaligus membedakannya dengan lembaga lain yang berkegiatan dalam usaha sejenis. Misi merupakan suatu bentuk pernyataan umum dan bersifat lestari sebagai turunan dari visi untuk kemudian dijabarkan dalam program kerja.

Misi MI Al Hidayah Puri Pati ialah:

- a. Menyelenggarakan pendidikan formal berbasis Standar Nasional Pendidikan
- b. Menyelenggarakan pendidikan nonformal berbasis pemberdayaan masyarakat

- c. Mengembangkan usaha ekonomi syariah
- d. Mengembangkan usaha-usaha lain yang sah dan halal untuk peningkatan kesejahteraan masyarakat.( dokumen MI Al Hidayah)

### 3) Tujuan

Tujuan didirikanya madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah adalah :

- a. Mempertinggi dan memperluas pendidikan serta pengajaran agama Islam berlandaskan Al Qur'an, Hadits, Ijma' dan Qiyas.
- b. Membentuk manusia yang berilmu, bertaqwa dan berakhlakul karimah.
- c. Mengembangkan dan meningkatkan pendidikan formal dan non formal.
- d. Mengembangkan dan meningkatkan mutu pendidikan Islam ala ahlussunnah wal jama'ah sesuai dengan garis perjuangan Nahdlatul 'Ulama.
- e. Mengembangkan dan meningkatkan kehidupan dan kesejahteraan masyarakat.

### 4) Tata Nilai

Tata nilai adalah sifat dan semangat yang menjiwai seluruh elemen lembaga dalam mewujudkan visi, misi, tujuan dan program kerja. Dengan demikian tata nilai harus mendasari semangat dan kinerja setiap proses personalia dalam melaksanakan tugas dan

tanggung jawabnya, sekaligus pula harus menjiwai seluruh output dan outcome kelembagaan.

Adapun tata nilai yang harus dijiwai oleh seluruh elemen madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah adalah sebagai berikut :

- a. Amanah: memiliki integritas, jujur, mengemban tanggung jawab dan kepercayaan.
- b. Uswatun Hasanah: berinisiatif memulai dari diri sendiri menerapkan akhlak alkarimah untuk menjadi contoh pihak lain.
- c. Disiplin: taat pada tata tertib dan aturan yang ada serta mampu mengajak orang lain untuk bersikap yang sama.
- d. Profesional: memiliki pengetahuan dan kemampuan yang memadai serta memahami bagaimana mengimplementasikan dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya.
- e. Visioner: mempertahankan hal-hal yang sudah baik dan mengambil sesuatu yang baru yang lebih baik.
- f. Tasamuh: menghargai perbedaan pendapat dan pilihan pihak lain secara proporsional berdasarkan pertimbangan faktual dan pemikiran rasional.
- g. Tawasut: bertindak moderat dalam mensikapi dan menghadapi permasalahan.
- h. Tawazun: bersikap dan bertindak proporsional terhadap berbagai kepentingan untuk kebaikan dan kepentingan bersama.

- i. Responsive dan aspiratif: menyadari, memahami, tanggap dan peduli terhadap kebutuhan dan kepentingan pihak lain untuk menjaga dan mengokohkan kebersamaan.
- j. Kritis, kreatif dan inovatif: memiliki pola pikir, cara pandang, dan pendekatan yang cermat dan variatif terhadap setiap permasalahan.
- k. Akuntabel : bekerja secara transparan dan terukur serta memberikan hasil kerja yang dapat dipertanggungjawabkan.

#### **d. Sistem Pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati**

Melihat latar belakang berdirinya madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah, maka sistem pendidikan yang dikembangkan di madrasah ini didesain sebagai bentuk perpaduan dari sistem pendidikan pesantren (*salaf*) melalui muatan kurikulum lokal kepesantrenan (kitab kuning) dan sistem pendidikan modern melalui kurikulum nasional baik dari kementerian Pendidikan dan Kebudayaan maupun kurikulum Kementerian Agama.

Muatan kurikulum pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah seperti ini, senantiasa dijaga dari generasi ke generasi. Justru dari sinilah madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah memiliki kekhasan tersendiri yang berbeda dengan madrasah lainnya. Realita yang ada sekarang ini banyak madrasah yang sudah tidak bisa mempertahankan nilai-nilai kekhasan model pendidikan ala pesantren ini, dikarenakan terlalu mengikuti arus perubahan zaman.

Hal ini disampaikan oleh Syamsun ni'am, selaku sekretaris yayasan Hidayatul mubtadin dan juga guru kelas di MI Al Hidayah Puri Pati, sebagai berikut :

“Konsep sistem pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati adalah menggunakan sistem terpadu antara model pendidikan ala pesantren dan pendidikan umum yang dibingkai dengan penguatan pendidikan karakter ini dirumuskan dalam visi dan misi madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah yaitu TERDEPAN DALAM ILMU, TERPUJI DALAM LAKU. Target utama yang hendak dicapai dari penyelenggaraan pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah adalah mencetak kader-kader muslim yang handal dalam ilmu-ilmu agama Islam dan berpengetahuan luas sebagai penerus perjuangan para ulama yang senantiasa berpijak pada sembilan pilar dalam Mabda Muassasah MI Al Hidayah, agar para mutakhirin memiliki daya saing yang kompetitif, daya nalar yang kreatif, cerdas dan rasional, daya iman yang kuat serta berdaya juang yang humanis Islami dalam menerapkan nilai-nilai *rahmatan lil 'alamin*.”

Hal ini dimaksud agar menjadi sebuah model integritas kepribadian yang mampu tampil di tengah-tengah masyarakat “Terdepan Dalam Ilmu Terpuji Dalam Laku”. Sembilan pilar yang dimaksud (mabda muassasah) adalah sebagai berikut :

- (1) Ahlussunnah wal jama'ah, (2) Ukhuwah (menjalin tali persaudaraan) meliputi ukhuwah muassasah, wathaniyah, Islamiyah dan Basyariyah, (3) Amar Ma'ruf Nahi Munkar, (4) Istiqomah, (5) Musyawarah, (6) Ikhlas, (7) Uswatun Hasanah, (8) Tarbiyah, (9) Anfa'u linnas.

Sembilan mabda muassasah ini harus diimplementasikan oleh setiap individu keluarga besar MI Al Hidayah dan juga Yayasan Hidayatul Mubtadin baik pengurus yayasan, guru dan karyawan, murid, alumni maupun wali murid. Sembilan nilai-nilai dasar ini harus bisa menjadi karakteristik civitas akademika MI Al Hidayah dalam setiap gerak langkah kehidupan.

## 2. Struktur dan Tata Kerja Kelembagaan di Madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah Puri Pati

### a. Struktur Organisasi MI Al Hidayah pada Yayasan Hidayatul mubtadin

Struktur dan tata kerja kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati sekarang ini telah mengalami perubahan dan beberapa penyesuaian dengan perkembangan zaman. Perubahan ini diawali pada saat pergantian kepengurusan yayasan atau reorganisasi yayasan dikarenakan banyaknya pengurus yayasan yang sudah meninggal dunia atau sudah tidak memungkinkan lagi menjadi pengurus.

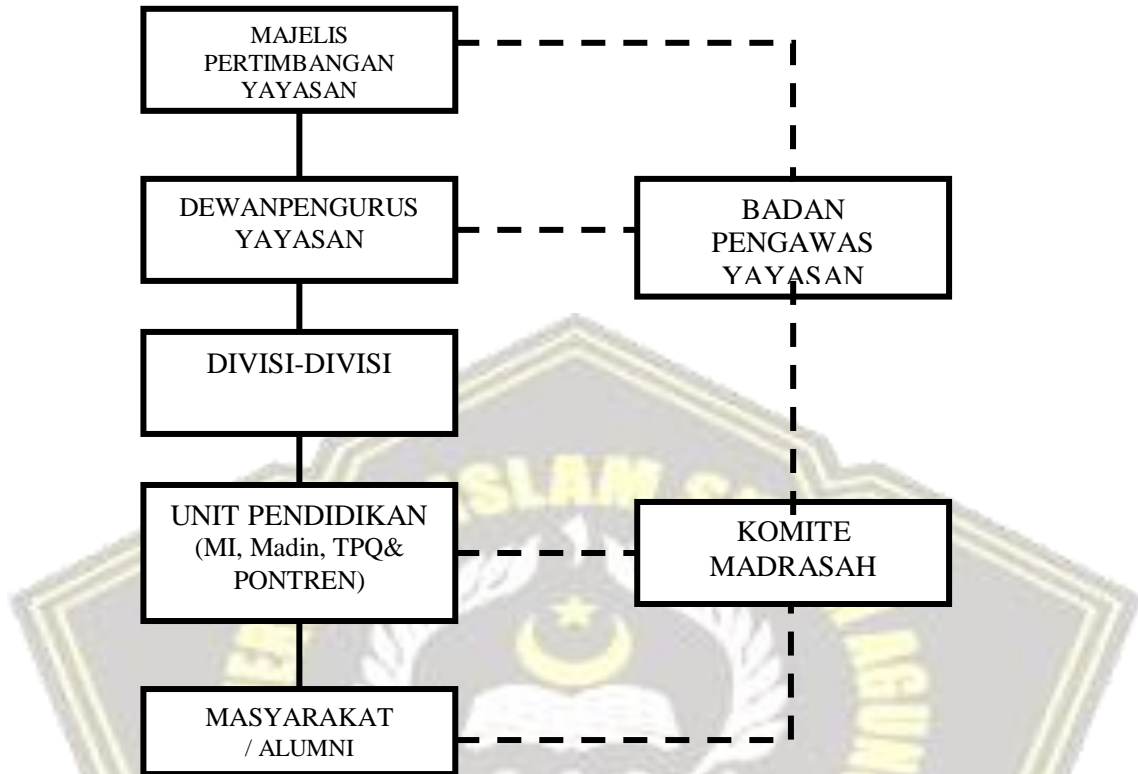
Melalui proses reorganisasi yayasan inilah terjadi penataan struktur dan tata kerja kelembagaan dengan masuknya beberapa tokoh masyarakat, tokoh pemerintahan, tokoh agama, para alumni, dan juga keluarga pendiri madrasah untuk memperluas jaringan organisasi.

Dalam mengelola lembaga-lembaga pendidikan di madrasah MI Al Hidayah, pengurus yayasan dibagi kedalam struktur organisasi yayasan yang secara lengkap dapat dilihat dari bagan di bawah ini :



## STRUKTUR ORGANISASI

### YAYASAN HIDAYATUL MUBTADIN PURI PATI



Gambar 4.1 Struktur Pengelola organisasi yayasan Hidayatul Muhtadin.

Secara lebih rinci tentang penjelasan bagan struktur organisasi yayasan di atas, sebagaimana tercantum dalam Anggaran Rumah Tangga Hidayatul Muhtadin Bab II tentang organisasi pasal 3 sebagai berikut:

Struktur Organisasi Yayasan Hidayatul Muhtadiin terdiri dari :

- a. Majelis Pertimbangan Yayasan (MPY), terdiri dari seorang ketua, seorang wakil ketua, seorang Sekretaris, dan Anggota sesuai kebutuhan.

- b. Badan Pengawas Yayasan (BPY), terdiri dari seorang Ketua, seorang wakil ketua, seorang Sekretaris dan Anggota sesuai kebutuhan.
- c. Dewan Pengurus Yayasan (DPY) terdiri dari :
1. Pengurus Harian :
    - a) Ketua Umum
    - b) Ketua I
    - c) Ketua II
    - d) Sekretaris Umum
    - e) Sekretaris
    - f) Bendahara Umum
    - g) Bendahara
  2. Divisi-divisi terdiri dari :
    - a) Divisi Pengembangan Sumber Daya Manusia
    - b) Divisi Kependidikan dan Tata Kerja Kelembagaan
    - c) Divisi Budjeter dan Pengendalian Internal
    - d) Divisi Penelitian dan Pengembangan
    - e) Divisi Usaha dan Pengembangan Ekonomi
    - f) Divisi Sarana dan Prasarana
    - g) Divisi Hubungan Masyarakat
- d. Unit Pendidikan terdiri dari : Unit Pendidikan Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah diniyah, Taman Pendidikan Al Qur'an dan Pondok Pesantren.

e. Lembaga dan Badan Otonom terdiri dari :

1. Koperasi Ibnu Khaldun.

b. Tata Kerja Kelembagaan MI Al Hidayah Puri Pati pada Yayasan Hidayatul mubtadin

Adapun tata kerja kelembagaan masing-masing struktur organisasi di MI Al Hidayah Puri Pati pada yayasan Hidayatul Mubtadin di atas, sebagaimana dijelaskan dalam Anggaran Rumah Tangga Bab II Pasal 4 sebagai berikut :

1. Majelis Pertimbangan Yayasan (MPY)

Diantara wewenang Majelis Pertimbangan Yayasan adalah :

a. Memberikan pertimbangan, saran, dan atau usulan kepada Badan Pengawas Yayasan dan atau kepada Dewan Pengurus Yayasan baik diminta atau tidak.

b. Memberikan Fatwa Hukum dan Agama kepada Yayasan Hidayatul Mubtadin serta mengambil keputusan strategis tertentu apabila diperlukan.

c. Memberikan penilaian dan teguran kepada Badan Pengawas dan atau kepada Dewan Pengurus Yayasan, apabila salah satu atau keduanya dalam melaksanakan tugasnya menyimpang dari Anggaran Dasar dan atau Anggaran Rumah Tangga serta Garis-garis Besar Program MI Al Hidayah dan Yayasan Hidayatul Mubtadin.

- d. Apabila teguran sebagaimana termaktub dalam huruf c tidak diindahkan, maka Majlis Pertimbangan Yayasan berhak memberikan peringatan pertama. Apabila dalam waktu 60 hari peringatan pertama tidak disikapi, maka Majlis memberikan peringatan yang kedua. Apabila dalam waktu 45 hari peringatan kedua tidak disikapi juga, maka Majlis memberikan peringatan yang ketiga.
- e. Apabila dalam waktu 15 hari peringatan ketiga tidak disikapi, maka Majlis memanggil Anggota untuk mengadakan Musyawarah Luar Biasa ( MLB ) Yayasan sebagaimana diatur dalam pasal 16 Anggaran Rumah Tangga ini.

## 2. Badan Pengawas Yayasan (BPY)

Diantara wewenang dan tugas dari Badan Pengawas Yayasan adalah :

- a. Melaksanakan fungsi pengawasan dan pemeriksaan kepada Yayasan, unit-unit pendidikan, lembaga dan badan-badan otonom Yayasan sekurang-kurangnya satu kali dalam satu tahun dan dilaporkan kepada Majelis Pertimbangan Yayasan.
- b. Mengadakan pengawasan dan pemeriksaan khusus apabila dibutuhkan.
- c. Memberikan penilaian, saran, usulan, dan kritik kepada Dewan Pengurus Yayasan, unit-unit pendidikan, lembaga dan badan-badan otonom.

- d. Memberikan laporan pertanggung jawaban dalam Musyawarah Besar (MUBES) Yayasan pada akhir masa jabatannya.

### 3. Dewan Pengurus Yayasan (DPY)

Diantara wewenang dan tugas Dewan Pengurus Yayasan (DPY) adalah :

- a. Mengelola organisasi baik ditingkat Yayasan maupun unit-unit pendidikan, lembaga dan badan otonom berdasarkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan, semua keputusan Musyawarah Besar (MUBES) Yayasan dengan memperhatikan kebijakan Majelis Pertimbangan Yayasan
- b. Melaksanakan program-program Yayasan sampai habis masa jabatannya.
- c. Mengadakan, mengelola dan merawat seluruh aset dan fasilitas MI Al Hidayah dan Yayasan Hidayatul Mubtadin.
- d. Memberikan laporan pertanggung jawaban pada anggota dalam Musyawarah Besar Yayasan di akhir masa jabatannya.

### 2. Unit Pendidikan, Lembaga, dan Badan Otonom memiliki wewenang dan tugas :

- a. Mengelola organisasi unit pendidikan, lembaga, dan badan otonom berdasarkan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga Yayasan, keputusan Musyawarah Besar (MUBES) Yayasan serta Pedoman Operasional Yayasan (POY).

- b. Melaksanakan program-program unit pendidikan, lembaga dan badan otonom sampai habis masa jabatannya
- c. Mengadakan, mengelola dan merawat seluruh aset dan fasilitas unit pendidikan, lembaga dan badan otonom
- d. Memberikan laporan pertanggungjawaban kepada Dewan Pengurus Yayasan secara berkala dan kepada anggota dalam musyawarah besar Yayasan di akhir masa jabatannya.( POY )

Disamping tugas dan wewenang pengurus yayasan Hidayatul Muhtadin di atas, dalam penyelenggaraan organisasi juga harus berpedoman pada azas-azas sebagaimana tercantum dalam Anggaran Rumah Tangga Bab IV Pasal 10 sebagai berikut :

Azas-azas penyelenggaraan organisasi pendidikan MI Al Hidayah sebagai berikut :

1. Azas Kepatuhan Konstitusi
2. Azas Musyawarah untuk Mufakat
3. Azas Tertib Penyelenggaraan Kelembagaan
4. Azas Menjunjung Tinggi Kepentingan Yayasan
5. Azas Akhlakul Karimah dan Uswatun Khasanah
6. Azas Tarbiyah
7. Azas Transparansi dan Akuntabilitas
8. Azas Proporsionalitas dan Keadilan
9. Azas Sumber Daya Manusia
10. Azas Efisiensi dan Efektifitas

## 11. Azas Kemitraan.

Adapun penjabaran dan implementasi dari azas-azas sebagaimana termaktub pada pasal 10 tersebut diatur lebih lanjut dalam Pedoman Operasional Yayasan Hidayatul Muhtadin.

Perubahan struktur dan tata kerja MI Al Hidayah dan yayasan Hidayatul muhtadin juga diikuti dengan perubahan sistem manajerial lembaga, yang semua lebih terkesan manajemen tertutup berubah ke sistem manajemen terbuka, sebagaimana disampaikan oleh Nur Khofifah selaku alumni madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah dan menjabat sebagai koordinator Divisi Kependidikan yayasan Hidayatul Muhtadin sebagai berikut :

“Sejak tahun 2000-an yayasan Hidayatul Muhtadin sudah menerapkan sistem open manajemen, semua *stakeholder* dilibatkan dalam pengelolaan yayasan termasuk dalam merumuskan aturan-aturan (AD-ART & POY) sebagai pedoman dalam menjalankan organisasi/yayasan”.

### 3. Kebijakan Pengelolaan

#### 1. Kebijakan Pengelolaan Kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati

##### a) Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Tenaga pendidik dan kependidikan memiliki peran yang strategis dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah, oleh karenanya perlu dikelola secara baik.

Berdasarkan data EMIS madrasah Ibtidaiyah Al hidayah tahun pelajaran 2024-2025, jumlah tenaga pendidik dan kependidikan di

madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah sebanyak 15 orang. Madin 5 Orang dan TPQ Adapun rincian datanya sebagai berikut :

1). Data tenaga pendidik dan kependidikan berdasarkan tingkat pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah Puri Pati sebagai berikut :

No	Unit Pendidikan	Tingkat Pendidikan					JML
		SD	SLTP	SLTA	S.1	S.2	
1.	Madin	-		2	2		4
2	MI	-			13	2	15
3	TPQ	-		4	2		6
Jumlah		-		6	17		25

Tabel 4.1 Data tingkat pendidikan tenaga pendidik dan kependidikan madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah Puri Pati tahun 2023-2024.  
( Data Emis MI )

Berdasarkan wawancara dengan Koordinator Divisi Kependidikan dan Tata Kerja Kelembagaan yayasan Hidayatul muhtadin H. Dhofir Maqoshid, M.Pd.I terkait dengan pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, dikemukakan sebagai berikut:

“Yayasan Hidayatul muhtadin sudah memiliki pedoman yang jelas mulai dari sistem perencanaan, rekrutmen, penempatan, orientasi, pengembangan karir dan pemberhentian tenaga pendidik dan kependidikan yang tertuang dalam Pedoman Operasional Yayasan (POY) tentang Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan”



Hal yang sama juga disampaikan oleh Sekretaris Yayasan Hidayatul Mubtadin, Syamsun Ni'am, S.Pd.I sebagai berikut :

“Sistem perencanaan ketenagaan di Yayasan Hidayatul Mubtadin telah tersusun secara hirarki. Pertama, termuat dalam Anggaran Dasar (AD) Yayasan, aturan dan penjelasan tentang perencanaan ketenagaan masih umum. Kedua, termuat dalam Anggaran Rumah Tangga (ART) Yayasan, menjelaskan hal-hal yang masih umum yang termuat dalam Anggaran Dasar (AD) Yayasan. Ketiga, termuat dalam Tata Kerja Kelembagaan, Tugas Pokok dan Fungsi Yayasan. Keempat, Pedoman Operasional Yayasan (POY), menjelaskan lebih rinci dan operasional. Kelima, Standar Operasional Prosedur (SOP), sebagai petunjuk teknis pelaksanaan dan operasional kebijakan baik di tingkat yayasan maupun satuan pendidikan di MI Al Hidayah”

Sistem pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan ini berfungsi sebagai proses yang sistematis dalam memberikan kepastian mengenai jumlah dan kualitas ketenagaan untuk disesuaikan dengan formasi yang ada, pada waktu yang tertentu sehingga benar-benar representatif dapat menuntaskan tugas organisasi.

Dari hasil wawancara penulis, di MI Al Hidayah Puri Pati sistem pengelolaan ketenagaan ini sangat terkait dengan pengelolaan Sumber Daya Manusia sebagaimana disampaikan oleh H. Sis Ali Ridlo, sebagai berikut :

“Pengelolaan ketenagaan di MI Al Hidayah dibuat dengan analisis dan identifikasi yang lebih menekankan pada pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dimaksudkan untuk memberikan petunjuk atau gambaran tentang sumber daya manusia yang dibutuhkan, dimana tenaga kerja diperoleh, kapan tenaga kerja tersebut dibutuhkan, dan pelatihan serta pengembangan apa yang akan diberikan kepada tenaga kerja agar mereka memiliki kelayakan kompetensi sesuai yang diharapkan.”

Pendekatan perencanaan ketenagaan di MI Al Hidayah Puri Pati ini mengalami perubahan secara signifikan. Perubahan ini menurut Asyhari, M.Pd selaku koordinator

Divisi Penelitian dan Pengembangan yayasan Hidayatul Mubtadin karena beberapa alasan, sebagaimana dikemukakan dalam wawancara dengan penulis sebagai berikut :

“Yayasan Hidayatul Mubtadin mulai melakukan penataan sistem pengelolaan kelembagaan sejak tahun 2006, dengan dilaksanakannya Musyawarah Besar (MUBES) yayasan untuk membahas dan menetapkan beberapa keputusan penting, antara lain; Anggaran Dasar (AD), Anggaran Rumah Tangga (ART), Pedoman Operasional Yayasan tentang Keuangan, Pedoman Operasional tentang Organisasi dan Ketenagaan dan Tugas-Tugas dan Fungsi Yayasan Hidayatul Mubtadin. Perubahan ini terjadi karena tuntutan masyarakat sudah berubah, tuntutan menghasilkan sumber daya manusia yang berkualitas dan tuntutan terhadap lulusan yang dibutuhkan masyarakat. Dengan tuntutan masyarakat yang demikian, maka pendekatan perencanaan pendidikan di Yayasan Hidayatul Mubtadin harus mampu menjawab tuntutan tersebut. Dengan tetap memperhatikan fungsi pendidikan untuk masyarakat dan peran serta masyarakat, kualitas pendidikan di Yayasan Hidayatul Mubtadin juga diperbaiki pengelolaannya.

Dalam pengamatan penulis, sistem pengelolaan ketenagaan di MI Al Hidayah Puri ini berusaha memadukan antara pendekatan sosial dan pendekatan ketenagakerjaan, dengan tujuan masyarakat dapat merasakan pendidikan dan menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Hal ini sesuai dengan Pedoman Operasional Yayasan (POY) Organisasi dan Ketenagaan, bahwa pengangkatan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di MI Al Hidayah diangkat dan ditetapkan oleh Dewan Pengurus Yayasan, melalui proses seleksi berdasarkan usulan kebutuhan dari kepala satuan pendidikan sesuai dengan kompetensi, kualifikasi dan profesionalismenya, sebagaimana tercantum dalam pedoman yayasan (POY) Bab VI, pasal (12), ayat (1), (2), dan (3) sebagai berikut :

1. Guru/Tenaga Pendidik dan Pegawai/Tenaga Kependidikan diangkat dan ditetapkan oleh Dewan Pengurus Yayasan.
2. Pengangkatan calon Guru/Tenaga Pendidik dan Pegawai/Tenaga Kependidikan dilaksanakan melalui proses seleksi oleh Dewan Pengurus Yayasan berdasarkan usulan kebutuhan dari kepala satuan pendidikan sesuai dengan kompetensi, kualifikasi dan profesionalismenya.
3. Calon Guru/Tenaga Pendidik dan Pegawai/Tenaga Kependidikan harus memenuhi persyaratan sebagai berikut :
  - a. Calon Guru/Tenaga Pendidik, memiliki kualifikasi akademik serendah-rendahnya S.1 kependidikan atau S.1 umum dengan dilengkapi akta mengajar yang dibuktikan dengan ijazah atau memiliki kompetensi khusus yang sangat dibutuhkan oleh yayasan
  - b. Calon Guru/Tenaga Pendidik MI, memiliki kualifikasi akademik serendah-rendahnya Diploma II yang dibuktikan dengan ijazah atau memiliki kompetensi khusus yang sangat dibutuhkan oleh yayasan
  - c. Calon Pegawai/Tenaga Kependidikan memiliki kualifikasi akademik serendah-rendahnya SMA atau yang sederajat yang dibuktikan dengan ijazah.
  - d. Mengajukan surat lamaran kerja kepada Dewan Pengurus Yayasan atau Kepala Satuan pendidikan

- e. Berkhlaqul al-Karimah, beraqidah ahlussunnah wal jama'ah dan menjadi anggota Nahdlatul Ulama'.
- f. Bersedia menaati peraturan dan tata tertib yang berlaku di yayasan atau satuan pendidikan.
- g. Bersedia ditempatkan pada satuan pendidikan di lingkungan yayasan Hidayatul Muhtadin.
- h. Mengikuti *fit and propertest* ketenagaan yang dilaksanakan oleh Dewan Pengurus Yayasan
- i. Calon Guru/Tenaga Pendidik dan Pegawai/Tenaga Kependidikan yang dinyatakan lulus seleksi ditetapkan melalui Surat Keputusan Dewan Pengurus Yayasan.(Dokumen Yayasan 2011)

Dalam rekrutmen tenaga pendidik dilakukan dengan beberapa tahapan seleksi yang terdiri dari seleksi administrasi, ujian tulis, wawancara, micro teaching (untuk guru). Hal ini disampaikan oleh Titik Widayanti, S.Pd, salah seorang tenaga pendidik yang baru diterima dalam seleksi MI Al Hidayah Puri Pati tahun pelajaran 2024-2025:

“sebelum saya mengajukan lamaran, saya melihat ada pengumuman melalui media sosial dan juga informasi dari guru MI Al Hidayah Puri Pati adanya lowongan guru Kelas di MI Al Hidayah Puri Pati, kemudian setelah lamaran saya sampaikan dari pengurus yayasan memanggil para pelamar yang memenuhi kriteria administrasi untuk mengikuti test tertulis, test wawancara, dan praktik mengajar. Waktu itu ada 3 orang pelamar yang mengikuti seleksi tahap kedua ini, kemudian hasil test tulis, wawancara dan praktik mengajar ini diumumkan dan surat pemberitahuan resmi dari MI Al Hidayah. Alhamdulillah saya lolos seleksi tersebut, kemudian dipanggil oleh pengurus yayasan

untuk menerima SK dan surat pengantar untuk disampaikan kepada kepala MI Al Hidayah Puri Pati”

Secara garis besar tahapan-tahapan dalam rekrutmen atau penerimaan ketenagaan di MI Al Hidayah Puri Pati dijelaskan oleh H. Dhofir Maqoshid, M.Pd.I sebagai berikut :

“Urutan rekrutmen ketenagaan di MI Al Hidayah dilaksanakan secara bertahap antara lain :

1. Satuan pendidikan membuat rencana kebutuhan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan untuk diajukan kepada pengurus yayasan.
2. Pengurus yayasan melalui divisi Kependidikan dan Pengembangan SDM menginventarisir seluruh kebutuhan tenaga pendidik dan kependidikan pada masing-masing satuan pendidikan.
3. Pengurus yayasan menyelenggarakan rapat pimpinan untuk membahas tentang kriteria rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan serta menerima masukan-masukan dari masyarakat.
4. Pengurus yayasan membentuk Tim atau Panitia seleksi penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan untuk melaksanakan tugas-tugas kepanitiaaan antara lain membuat pengumuman lowongan tenaga pendidik dan kependidikan, membuat seperangkat administrasi seleksi ketenagaan dan tim

penguji baik dari unsur pengurus yayasan, komite madrasah, maupun dari satuan pendidikan yang berkompeten.

5. Panitia mengadakan seleksi administrasi dari para pelamar yang sesuai dengan kriteria yang telah disepakati bersama oleh pengurus yayasan dan satuan pendidikan. Selanjutnya pelamar yang lolos seleksi administrasi dipanggil untuk mengikuti tahap seleksi berikutnya.
6. Panitia seleksi tenaga pendidik dan kependidikan menyelenggarakan test seleksi lanjutan bagi pelamar yang lolos administrasi. Test lanjutan terdiri dari test tertulis, wawancara/interview, dan praktek mengajar (micro teaching).
7. Panitia melaksanakan rapat untuk menetapkan pelamar yang lolos test tertulis, wawancara dan praktek mengajar untuk diumumkan kepada masyarakat dan dilaporkan kepada pengurus yayasan.
8. Pengurus yayasan mengeluarkan Surat Keputusan pengangkatan tenaga pendidik dan kependidikan untuk selanjutnya diserahkan kepada satuan pendidikan yang membutuhkan.

Berdasarkan Pedomaan Operasional Yayasan tentang Organisasi dan ketenagaan, teknis pelaksanaan penerimaan (rekrutmen) ketenagaan di MI Al Hidayah Puri Pati harus mengacu kepada Standar Operasional Prosedur (SOP) di bawah ini :

**STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)  
SELEKSI TENAGA PENDIDIK DAN KEPENDIDIKAN**

Dasar Hukum : 1. AD/ART Yayasan  
2. POY No : 001/POY/YTB/V/2011 tentang Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan Satuan Pendidikan

ALUR KEGIATAN	PENANGGUNGJAWAB	DISKRIPSI KEGIATAN
↓ Mulai ↓ Penerbitan dan pengiriman Surat usulan	o Kepala Satuan Pendidikan o TU Satuan Pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala mengagendakan rapat pimpinan unit pendidikan</li> <li>• TU mengirim surat permohonan usulan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan kepada pengurus Yayasan</li> </ul>
Rapat koordinasi persiapan seleksi ketenagaan	Dewan Pengurus Yayasan	DPY melaksanakan rapat koordinasi dengan Divisi Kependidikan dan divisi Pengembangan SDM Yayasan untuk membentuk panitia Seleksi
Rapat seleksi administrasi	Tim Seleksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divisi Kependidikan dan divisi Pengembangan SDM Yayasan</li> </ul>
Rapat Panitia seleksi	Tim Seleksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Panitia mengidentifikasi bakal calon internal yang memenuhi persyaratan dan mengumumkan daftar nama yang dapat dipilih sebagai bakal calon</li> <li>• Panitia mengirim undangan seleksi test tertulis, wawancara dan micro-teaching ke semua calon pendidik dan tenaga kependidikan yang lolos seleksi administrasi</li> </ul>
Laporan Hasil Seleksi	Tim Seleksi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil seleksi seleksi test tertulis, wawancara dan micro-teaching dilaporkan kepada Divisi Kependidikan dan Pengembangan SDM serta Dewan Pengurus Yayasan</li> </ul>
Penerbitan SK	Dewan Pengurus Yayasan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dewan pengurus yayasan menetapkan pegawai yang diterima untuk diumumkan secara terbuka dan selanjutnya diterbitkan Surat Keputusan untuk disampaikan kepada kepala-kepala unit.</li> </ul>

Gambar 4.2 Standar Operasional Prosedur Seleksi tenaga Pendidik dan Kependidikan.  
( dokumen SOP MI Al Hidayah )

Tahapan-tahapan di atas menjadi acuan bersama semua satuan pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah Puri Pati dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dan Sumber Daya Manusia yang profesional. Dalam pengamatan penulis, untuk mendapatkan tenaga pendidik dan kependidikan yang berkualitas dan profesional maka sistem rekrutmen ketenagaan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah Puri Pati dilaksanakan secara terbuka dan transparan, dapat diikuti oleh masyarakat secara

umum tanpa adanya nepotisme. Meskipun ada pelamar yang berasal dari keluarga pengurus yayasan ataupun pendiri madrasah, tetap harus melalui prosedur rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan yang telah ditetapkan dalam Pedoman Operasional Yayasan.

Setelah tenaga pendidik dan kependidikan dinyatakan lolos seleksi, maka selanjutnya dilaksanakan orientasi tugas terhadap tenaga pendidik dan kependidikan yang baru. Orientasi tugas di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah dilakukan oleh kepala satuan pendidikan dan dibantu oleh wakil kepala bidang terkait. Orientasi tugas ini penting dilakukan agar tenaga baru memahami seluruh sistem manajemen di madrasah Al Hidayah, sebagaimana disampaikan oleh Hj. Siti Halimah, S.Ag., M.Pd.I, Kepala MI Al Hidayah Puri Pati sebagai berikut :

“Semua tenaga baru di MI Al Hidayah Puri Pati wajib mengikuti orientasi tugas di unit pendidikan tempat dia bertugas. Materi orientasi adalah terkait dengan pengenalan situasi dan kondisi lingkungan madrasah, kode etik kepegawaian, tata tertib madrasah, rincian tugas (*job description*), pengembangan karir, dan penghargaan terhadap pekerjaan (*bisyaroh, insentif* atau tunjangan).”

Di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah, tahapan orientasi atau pengenalan ini berlangsung minimal dua tahun setelah diterima menjadi tenaga pendidik atau kependidikan. Setelah dua tahun pendidik/tenaga kependidikan baru diangkat menjadi Guru Tetap Yayasan (GTY) atau Pegawai Tetap Yayasan (PTY). Hal ini sesuai dengan Pedoman Operasional Yayasan (POY) tentang Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan Bab VI pasal 13 sebagai berikut :



Guru/Tenaga Pendidik dan Pegawai/Tenaga Kependidikan pada satuan pendidikan dapat diangkat sebagai Guru Tetap Yayasan dan Pegawai Tetap Yayasan apabila memenuhi persyaratan sebagai berikut :

- a. Tidak merangkap dengan sekolah/satuan pendidikan di luar yayasan
- b. Memiliki pengalaman mengajar atau pengalaman kerja sekurang-kurangnya 2 tahun pada satuan pendidikan di lingkungan yayasan
- c. Memiliki prestasi kerja yang baik yang dinyatakan oleh Kepala Satuan pendidikan
- d. Berakhlak mulia dan mampu menjadi uswah hasanah
- e. Bersedia menandatangani ketentuan-ketentuan sebagai guru tetap yayasan atau pegawai tetap yayasan.

Setelah tenaga pendidik dan kependidikan diangkat menjadi guru tetap atau pegawai tetap yayasan, maka mereka memiliki kesempatan untuk meningkatkan karirnya. Sebagaimana dikemukakan oleh Hj. Siti Halimah S.Ag., M.Pd.I selaku Kepala MI Al Hidayah :

“Untuk mencapai karier puncak di MI Al Hidayah telah diatur tahapan-tahapan yang disesuaikan dengan masa kerja tenaga pendidik, namun tidak menutup kemungkinan karier tenaga pendidik akan cepat meraih karier puncak (kepala madrasah), hal ini dikarenakan aturan dan mekanisme bersifat terbuka, ketika tenaga pendidik sudah memenuhi syarat menjabat suatu jabatan maka akan cepat dalam meniti karier puncak.”

Disamping pengembangan karir ketenagaan, juga ada proses pemberhentian. Yaitu proses memutuskan pegawai untuk tidak lagi melaksanakan tugas pekerjaannya untuk sementara waktu atau selamanya. Implementasi dari tahapan ini di madrasah

Ibtidaiyah Al Hidayah dengan mempertimbangkan beberapa alasan sebagaimana diatur dalam POY pengelolaan organisasi dan ketenagaan, antara lain :

- a. Permintaan pegawai
- b. Mencapai batas usia pensiun sesuai dengan POY Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan bab IV Pasal 19 sebagai berikut :
  - 1) Batas usia Tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di lingkungan MI Al Hidayah maksimal 60 tahun, dan dapat diangkat kembali sebagai Guru Utama oleh Pengurus Yayasan.
  - 2) Guru dan pegawai yang telah purna tugas atau sudah tidak dapat melaksanakan tugas di lingkungan yayasan berhak mendapat penghargaan.
- c. Pegawai melakukan penyelewengan atau pelanggaran terhadap aturan yang berlaku
- d. Pegawai tidak cakap melaksanakan tugas yang diberikan.
- e. Meninggal dunia atau dinyatakan hilang oleh pihak yang berwajib.

Pemberhentian ketenagaan ini berlaku juga bagi mereka yang telah mencapai batas usia pensiun (60 tahun). Akan tetapi bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang sudah mencapai usia 60 tahun dan memenuhi kriteria tertentu serta pengabdianya masih sangat dibutuhkan oleh madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah, maka diangkat kembali menjadi Guru Utama, yang diputuskan melalui musyawarah antara pengurus yayasan dan para sesepuh madrasah yang menjadi pengurus Majelis Pertimbangan Yayasan (MPY).

Pemberhentian jabatan ini juga berlaku bagi tenaga pendidik dan kependidikan yang menduduki jabatan sebagai Kepala satuan

pendidikan ataupun Wakil Kepala Satuan Pendidikan, sebagaimana diatur dalam Pedoman Operasional Yayasan (POY) Pengelolaan Organisasi dan Ketenagaan Bab IV pasal 10 sebagai berikut :

Kepala/Wakil Kepala satuan pendidikan dapat diberhentikan oleh Dewan Pengurus Yayasan apabila :

1. Telah habis masa jabatannya dan atas keputusan Dewan Pengurus Yayasan tidak ditetapkan kembali sebagai kepala satuan pendidikan
2. Terbukti dengan sah dan kuat melakukan pelanggaran disiplin kelembagaan yang bertentangan dengan ketentuan yang berlaku.
3. Terbukti secara sah dan kuat melakukan tindakan tercela yang bertentangan dengan norma susila atau norma hukum yang berlaku sehingga mencemarkan nama baik lembaga
4. Mencalonkan diri sebagai pejabat publik dan atau anggota DPR/DPD
5. Mengundurkan diri dari jabatannya dan pengunduran dirinya diterima oleh Dewan Pengurus Yayasan
6. Meninggal dunia.

b) Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Seluruh sarana dan prasarana pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah Puri Pati dikelola secara penuh oleh pengurus yayasan, baik yang bersumber dari bantuan pemerintah maupun yang bersumber dari bantuan masyarakat. Sebagaimana dikemukakan oleh

H. Ali Syafa', SH selaku ketua Badan pengawas yayasan Hidayatul

Mubtadin sebagai berikut :

“Sejak berdirinya ,bangunan madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah berasal dari gotong royong masyarakat dan pengurus. Bahkan proses pembelajaran dilaksanakan di rumah-rumah pengurus karena belum tersedianya sarana dan prasarana pendidikan yang memadai. Setelah madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah berkembang pesat, pengelolaan sarana dan prasarana mulai dari pembangunan, penerimaan bantuan dari masyarakat maupun pemerintah dikelola langsung pengurus yayasan.”

Partisipasi masyarakat terhadap penyediaan sarana dan prasarana madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah sangat tinggi. Hal ini bisa kita lihat dari data sarana dan prasarana di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah dalam data EMIS madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah yang terangkum dalam tabel berikut :

1. Tabel penyediaan tanah wakaf untuk pendidikan :

No	Unit	Luas keseluruhan	Hasil Pembelian	Wakaf
1	MI	584 m <sup>2</sup>	-	584 m <sup>2</sup>
Jumlah		584 m <sup>2</sup>	0	584 m <sup>2</sup>

Tabel 4.2 Data sumber kepemilikan tanah di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah tahun 2024 - 2025.

2. Tabel penyediaan ruang kelas/belajar :

No	Unit	Jumlah ruang	Bantuan pemerintah	Partisipasi masyarakat
1	MI	4 ruang	2 ruang	1 ruang
Jumlah		4 ruang	2 ruang	1 ruang

Tabel 4.3 Data sumber penyediaan ruang kelas di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah tahun 2024-2025.

Adapun alur pengelolaan sarana dan prasarana yang dilaksanakan di MI Al hidayah berdasarkan dokumen Standar Operasional Prosedur adalah sebagai berikut :

No	Sumber Bantuan	
	Pemerintah	Partisipasi masyarakat
1.	Unit pendidikan melaporkan penerimaan bantuan sarana dan prasarana dari pemerintah kepada pengurus yayasan	Unit pendidikan membuat rencana pengadaan sarana dan prasarana di awal tahun pelajaran yang dirumuskan dalam RKM
2.	Pengurus yayasan, divisi sarpras, bersama kepala unit pendidikan membentuk panitia pelaksana pengadaan sarana dan prasarana.	Unit pendidikan membuat usulan terhadap pengurus yayasan melalui divisi sarpras yayasan.

3.	Panitia melaksanakan pengadaan sarana dan prasarana dengan mengacu kepada Juklak (petunjuk pelaksanaan) dan Juknis (petunjuk teknis) dari pemerintah.	Pengurus yayasan melaksanakan Rapat Pimpinan untuk menentukan skala prioritas pengadaan sarana dan prasarana unit pendidikan
4.	Panitia membuat laporan pelaksanaan (LPJ) pengadaan sarana dan prasarana.	Pengurus yayasan bersama kepala unit membentuk panitia pelaksana untuk melaksanakan pengadaan sarpras mulai dari perencanaan, pelaksanaan dan pelaporan.

Tabel 4.4 Alur pengelolaan Sarana dan Prasarana di MI Al Hidayah

c) Pengelolaan Keuangan

Keuangan MI Al Hidayah bersumber dari bantuan pemerintah, partisipasi masyarakat, wakaf, infaq dan shodaqoh yang semuanya harus disetujui oleh yayasan dan dilaporkan secara rutin oleh kepala satuan pendidikan kepada Dewan Pengurus Yayasan. Hal ini dijelaskan oleh Koordinator Divisi Budjeter dan Pengendalian Internal yayasan Tarbiyatul Banin, Sholihul Fuad, S.Pd, M.Si :

“Dilihat dari asalnya, keuangan MI Al Hidayah bisa dikelompokkan menjadi dua macam, yaitu yang bersumber dari pemerintah baik pemerintah daerah, provinsi maupun pusat dan dari masyarakat dalam bentuk infaq, dana komite, tasyakkuran, uang pangkal, dan lainnya. Adapun pengelolaan keuangan di MI Al Hidayah sudah diatur secara jelas dalam Pedoman Operasional Yayasan (POY) tentang pengelolaan keuangan. Dalam hal pengajuan bantuan keuangan kepada pemerintah, masyarakat, maupun sumber-sumber lainnya harus melalui persetujuan Dewan Pengurus Yayasan. Di dalam pengelolaan di satuan pendidikan masing-masing kepala satuan pendidikan mengangkat seorang atau lebih bendahara yang secara rutin akhir bulan atau tiga bulan membuat laporan pertanggung jawaban kepada bendahara yayasan mengenai sumber keuangan maupun pembelanjannya yang kemudian diteruskan kepada Dewan Pengurus Yayasan (DPY), Badan Pengawas yayasan (BPY) dan Komite Satuan Pendidikan kemudian pihak-pihak tersebut mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan penjelasan dan memberikan koreksi dan evaluasi sewaktu-waktu. Evaluasi pelaksanaan rencana anggaran satuan pendidikan disahkan oleh Dewan Pengurus Yayasan setiap akhir tahun anggaran dan disertai berita acara pemeriksaan.

Dalam POY tentang pengelolaan keuangan Bab III pasal 6, bahwa sumber keuangan satuan pendidikan atau unit pendidikan di MI Al Hidayah ada yang berasal dari bantuan pemerintah dan partisipasi masyarakat, sebagaimana disebutkan berikut ini :

Keuangan satuan pendidikan berasal dari :

- a. Bantuan pemerintah
- b. Partisipasi masyarakat
- c. Wakaf, infaq, dan shodaqoh
- d. Bantuan lain yang halal.

Berdasarkan laporan pertanggung jawaban keuangan tahun 2023-2024 di MI Al Hidayah dapat dilihat data keuangan dalam tabel berikut :

No	Unit	Infaq & Tasyakuran	Uang Pangkal	Komite	Jumlah dana partisipasi	Dana BOS (pemerintah )
1	MI	27.200.000		144.687.000	171.887.000	309.450.000
<b>Jumlah</b>					<b>171.887.000</b>	<b>309.450.000</b>

Tabel 4.5 Data keuangan madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah 2024-2025.

Adapun dalam implementasi sistem tata kelola keuangan, satuan pendidikan atau unit pendidikan dapat mengangkat petugas khusus yang



melaksanakan tugas administrasi keuangan, transaksi keuangan, maupun pembukuan dan pelaporan sebagaimana dijelaskan dalam POY Sistem Pengelolaan Keuangan Bab III pasal 7 sebagai berikut :

- 1) Untuk melaksanakan tata kelola keuangan satuan pendidikan, Kepala satuan pendidikan mengangkat Bendahara Satuan pendidikan.
- 2) Bendahara satuan pendidikan sebagaimana dimaksud ayat 1 (satu) berasal dari unsur pegawai Tata Usaha atau jika diperlukan dari unsur guru.
- 3) Bendahara satuan pendidikan berkewajiban melaporkan sirkulasi penggunaan anggaran satuan pendidikan pada setiap akhir bulan kepada bendahara Dewan Pengurus Yayasan.

Terkait dengan bantuan keuangan baik yang bersumber dari pemerintah maupun dari partisipasi masyarakat dikelola bersama sumber lain sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis sebagaimana disebutkan dalam POY Sistem Pengelolaan Keuangan Bab III pasal 8 sebagai berikut :

- 1) Bantuan keuangan dari Pemerintah dan partisipasi masyarakat yang ditujukan kepada Satuan pendidikan, dilaporkan kepada Dewan Pengurus Yayasan untuk dikelola bersama sumber dana yang lain.

- 2) Dalam mengelola bantuan dana dari pemerintah yang ditujukan kepada Satuan pendidikan, Dewan Pengurus Yayasan bersama dengan satuan pendidikan melaksanakannya sesuai dengan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis.
- 3) Dalam hal pengajuan bantuan keuangan kepada pemerintah, masyarakat, maupun sumber-sumber lainnya harus melalui persetujuan Dewan Pengurus Yayasan.

Dalam pengelolaan keuangan satuan pendidikan harus dilaksanakan berdasarkan prinsip akuntabilitas dan transparansi yang mana setiap satuan pendidikan secara periodik diharuskan menyampaikan laporan kepada pihak-pihak terkait. Hal ini disebutkan dalam POY Sistem Pengelolaan Keuangan Bab III Pasal 9 sebagai berikut

- 1) Untuk memenuhi akuntabilitas dan transparansi, satuan pendidikan menyusun laporan pengelolaan keuangan setiap bulan dan atau tiga bulan, untuk diketahui oleh pihak-pihak terkait, yaitu :
  - a. Dewan Pengurus Yayasan;
  - b. Badan Pengawas Yayasan;
  - c. Komite Satuan pendidikan
- 2) Pihak-pihak terkait sebagaimana dimaksud ayat (1) berhak untuk:
  - a. Mengajukan pertanyaan untuk mendapatkan penjelasan; dan
  - b. Memberikan koreksi dan evaluasi sewaktu-waktu

- 3) Evaluasi pelaksanaan APBSP disahkan oleh Dewan Pengurus Yayasan setiap akhir tahun anggaran dan disertai berita acara pemeriksaan.

Dari deskripsi di atas, dapat disimpulkan bahwa seluruh pembiayaan satuan pendidikan disusun dalam sebuah Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Satuan Pendidikan (RAPBSP) yang disusun oleh masing-masing satuan pendidikan di setiap awal tahun pelajaran. Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Satuan Pendidikan (RAPBSP) ini kemudian diajukan kepada Dewan Pengurus Yayasan untuk dimusyawarahkan dengan pihak-pihak yang terkait yaitu Dewan Pengurus yayasan, Badan Pengawas yayasan dan komite satuan pendidikan yang terbentuk sebagai tim budgeter yayayasan. RAPBSP yang sudah di setujui oleh tim budgeter yayasan ini menjadi APBSP (Anggaran Pendapatan dan Belanja Satuan Pendidikan) yang menjadi acuan oleh satuan pendidikan dalam mengelola keuangan untuk penyelenggaraan pendidikan selama satu tahun, kemudian dievaluasi oleh tim di akhir tahun.

Alur penyusunan RAPBM di madrasah Ibtidaiyah Al hidayah dapat digambarkan sebagai berikut :

**STANDAR OPERASIONAL PROSEDUR (SOP)  
PENYUSUNAN RAPBM SATUAN PENDIDIKAN**

Dasar Hukum : 1. AD/ART Yayasan  
2. POY No : 003/POY/YTB/V/2011 tentang Pengelolaan Keuangan Satuan Pendidikan

ALUR KEGIATAN	PENANGGUNGJAWAB	DISKRIPSI KEGIATAN
<p>↓ Mulai ↓</p> <p>Penyusunan Draft RAPBM</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala satuan pendidikan</li> <li>• Wakil Kepala dan Seksi-seksi</li> <li>• Bendahara</li> <li>• Tata Usaha</li> </ul>	DPY menerbitkan dan mengirimkan Surat Perintah penyusunan RAPBM Satuan Pendidikan kepada Kepala Satuan Pendidikan
<p>Rapat pembahasan RAPBM Satuan Pendidikan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>o Kepala Satuan Pendidikan</li> <li>o Wakil kepala satuan pendidikan dan seksi-seksi</li> <li>o Bendahara dan Tata Usaha</li> <li>o Dewan Guru dan karyawan</li> <li>o Komite madrasah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala mengagendakan rapat penyusunan RAPBM</li> <li>• TU mengirim surat undangan kepada semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, bendahara, dan Komite madrasah untuk membahas Draft RAPBM Satuan Pendidikan</li> </ul>
<p>Pengajuan RAPBM ke Yayasan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Satuan Pendidikan</li> <li>• Bendahara satuan pendidikan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala Satuan Pendidikan membuat surat pengajuan RAPBM kepada Tim Budjeter Yayasan dengan melampirkan hasil Rapat RAPBM Satuan Pendidikan</li> </ul>
<p>Penelitian RAPBM oleh Tim Budjeter Yayasan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divisi budjeter dan pengendalian internal yayasan</li> <li>• Pengurus harian DPY</li> <li>• Pengurus harian BPY</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RAPBM yang diajukan satuan pendidikan dibahas dan diteliti oleh Divisi Budjeter bersama pengurus harian DPY dan BPY</li> </ul>
<p>Rapat Standarisasi dan Evaluasi RAPBM tingkat Yayasan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Divisi budjeter dan pengendalian internal yayasan</li> <li>• Pengurus harian DPY</li> <li>• Pengurus harian BPY</li> <li>• Kepala satuan pendidikan</li> <li>• Bendahara satuan pendidikan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil penelitian Tim Budjeter dan pengurus Yayasan disampaikan kepada pimpinan satuan pendidikan untuk dievaluasi dan distandarisasikan pada setiap satuan pendidikan</li> </ul>
<p>Revisi RAPBM satuan Pendidikan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepala satuan pendidikan</li> <li>• Bendahara satuan pendidikan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hasil rapat evaluasi dan standarisasi RAPBM di tingkat yayasan disampaikan kepada satuan pendidikan untuk selanjutnya dilakukan revisi RAPBM</li> </ul>
<p>Penetapan APBM Satuan Pendidikan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tim Budjeter yayasan</li> <li>• Ketua Badan Pengawas Yayasan (BPY)</li> <li>• Ketua Dewan Pengurus yayasan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• RAPBM yang sudah direvisi oleh satuan pendidikan selanjutnya diajukan kembali kepada Tim Budjeter Yayasan untuk ditetapkan menjadi APBM</li> </ul>

Gambar 4.3 Standar Operasional Prosedur Penyusunan RAPBM Satuan Pendidikan.

#### d. Pengelolaan Kurikulum

Kurikulum Pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah merupakan pendidikan terpadu antara model pesantren dan pendidikan modern dengan visi menciptakan kader masyarakat yang Terdepan dalam Ilmu dan terpuji dalam laku. Sebagaimana disampaikan oleh Syamsun Ni'am, S,Pd,I sebagai berikut :

“Pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah menggunakan konsep sistem pendidikan terpadu, yakni menggabungkan antara model pendidikan ala pesantren dan pendidikan umum yang dibingkai dengan penguatan pendidikan karakter. Konsep ini dirumuskan dalam visi dan misi madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah yaitu TERDEPAN DALAM ILMU, TERPUJI DALAM LAKU. Target utama yang hendak dicapai dari penyelenggaraan pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah adalah mencetak kader-kader muslim yang handal dalam ilmu-ilmu agama Islam dan berpengetahuan luas sebagai penerus perjuangan para ulama yang senantiasa berpijak pada sembilan pilar dalam Mabda Muassasah MI Al Hidayah, agar para mutakhirin memiliki daya saing yang kompetitif, daya nalar yang kreatif, cerdas dan rasional, daya iman yang kuat serta berdaya juang yang humanis Islami dalam menerapkan nilai-nilai *rahmatan lil 'alamin*”.

Penyusunan kurikulum suatu lembaga pendidikan akan menjadi penentu kemana arah pendidikan akan dilaksanakan. Oleh karenanya implementasi kurikulum pendidikan berbasis masyarakat harus dirumuskan secara matang mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi yang secara rinci.

Dalam pengelolaan kurikulum, di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah melalui tahapan-tahapan tersebut, sebagaimana diungkapkan oleh Hj. Siti Halimah, S.Ag., M.Pd.I Kepala MI Al Hidayah sebagai berikut :

“kurikulum di madrasah Ibtidaiyah Al hidayah dirumuskan secara bertahap dimulai dari tahap perencanaan yang disusun dengan melibatkan stakeholder madrasah, berdasar pada pengalaman-pengalaman siswa, berkenaan dengan kebutuhan masyarakat, isi kurikulum pada berbagai tingkatan satuan pendidikan. Dalam tahap pelaksanaan kurikulum di tingkat satuan pendidikan, kepala sekolah bertanggung jawab untuk melaksanakan kurikulum di lingkungan sekolah yang dipimpinnya antara lain menyusun rencana tahunan, menyusun jadwal pelaksanaan kegiatan, memimpin rapat dan membuat laporan kepada pengurus yayasan Hidayatul Mubtadin dan wali siswa”

Adapun struktur kurikulum untuk masing-masing lembaga pendidikan di madrasah Al Hidayah dapat dilihat dari tabel di bawah ini :

1) Struktur kurikulum Madrasah Ibtidaiyah

No	Kelas	Kurikulum Lokal	Jumlah Jam	Kurikulum Pemerintah	Jumlah Jam
1	1-3	BTQ	4	KTSP	30-32
2	1-6	Bahasa Inggris	2	KTSP	30-39
3	4-6	Ta'limul Muta'alim, KeNUan	3	KTSP	39
4	5-6	Shorof	1		32

Pengembangan Diri / Ekstrakurikuler	
1	Drumband
2	Membatik
3	Pencak silat
4	Tilawah
5	Rebana
6	Sanggar MIPA
7	Pramuka

Tabel 4.6 Struktur kurikulum MI Al Hidayah 2024-2025.

e. Pengelolaan Peserta didik

Penerimaan peserta didik di MI Al Hidayah dikelola secara terpusat oleh yayasan Hidayatul muhtadin melalui pembentukan panitia PPDB (Penerimaan Peserta Didik Baru) tingkat yayasan kemudian ditindaklanjuti dengan pembentukan panitia PPDB tingkat unit-unit untuk menyelenggarakan pendaftaran penerimaan peserta didik baru, seleksi dan penerimaan kemudian menyelenggarakan masa orientasi peserta didik baru. Hal ini disampaikan oleh M. Rizki Adi Tama, S.Pd.I, bagian

Kesiswaan MI Al Hidayah di bawah ini :

“Setiap akhir tahun pelajaran, yayasan bersama unit pendidikan berkoordinasi untuk menyiapkan penerimaan peserta didik baru dengan membentuk kepanitiaan PPDB (Penerimaan Peserta Didik baru) di tingkat yayasan dan di setiap unit. Disamping

diberi tugas untuk melaksanakan penerimaan siswa, panitia PPDB juga melakukan seleksi terhadap para pendaftar baik seleksi administratif, kemampuan akademis, maupun ketrampilan keagamaan. Bagi yang diterima wajib mengikuti kegiatan orientasi madrasah, yang didalamnya berisikan sosialisasi lingkungan madrasah, masyarakat, kurikulum, peraturan-peraturan akademik maupun pencarian bakat minat siswa.”

Adapun daftar peserta didik di madrasah Al Hidayah dapat dilihat dalam tabel sebagai berikut:

Unit	Jumlah Siswa	
	2023/2024	2024/2025
MI	169 siswa	171 siswa
Jumlah	169 siswa	171 siswa

Tabel 4.7 Data peserta didik tahun pelajaran 2023/2024 dan 2024/2025.( dokumen emis MI Al Hidayah )

## 2. Bentuk-bentuk partisipasi masyarakat dalam Pengelolaan Kelembagaan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah.

### 1) Bantuan Tenaga Pendidikan

Disamping tenaga pendidik dan kependidikan yang ada di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah, dalam peningkatan mutu pendidikan juga dibantu oleh tenaga dari masyarakat, sebagaimana disampaikan oleh H. Dhofir Maqoshid, S.Ag, bahwa banyak



lembaga yang melakukan kerjasama dengan madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah termasuk juga dari masyarakat sekitar, bantuan yang berupa ketenagaan antara lain :

- a. Bantuan tenaga pelatih pramuka, ekstra seni rebana, pencak silat Pagar Nusa dari alumni madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah.
- b. Kerjasama dengan lembaga bimbingan belajar dalam pembinaan siswa berprestasi dan pelatihan olimpiade mapel UN dan berbagai perlombaan akademik.
- c. Bantuan tenaga penyuluhan kesehatan dan pencegahan penyakit cacar, Demam berdarah dari PUSKESMAS Pati dan Dinas Kesehatan Kabupaten Pati.
- d. Sosialisasi lowongan tenaga pendidik dan kependidikan kepada masyarakat luas.
- e. Pemberian saran dan masukan kepada tenaga pendidik dan kependidikan melalui kotak saran wali murid

## 2) Bantuan dana pendidikan

Daya dukung masyarakat yang tinggi terhadap keberadaan madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah terlihat dari tingginya tingkat partisipasi masyarakat dalam pembiayaan pendidikan, antara lain ;

- a. Sumbangan masyarakat khususnya wali murid berupa infaq pengembangan pendidikan setiap tahun, uang pangkal bagi siswa yang tidak berasal dari lembaga pendidikan Al hidayah,

dana komite setiap bulan dan tasyakuran bagi siswa yang lulus dari unit pendidikan Al Hidayah.

- b. Bantuan beasiswa yatim piatu dan dhu'afa setiap bulan dari yayasan Rumah Kita Pati.
- c. Bantuan beasiswa dari Gerakan Orang Tua Asuh (GOTA).

### 3) Bantuan Sarana dan Prasarana

Sebagaimana halnya lembaga pendidikan lainnya yang didirikan dan dikelola oleh masyarakat maka sarana dan prasarana yang ada di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah sebagian besar juga berasal dari sumbangsih masyarakat, diantaranya :

- a. Masyarakat ikut serta memberikan sumbangan materiil, maupun tenaga dalam setiap pembangunan sarana prasarana pendidikan seperti bantuan konsumsi, dana, tenaga pengecoran, manaqiban, bahan-bahan bangunan, dan lain-lain.
- b. Penyediaan lahan parkir siswa, tempat ibadah (masjid) untuk kegiatan keagamaan, sarana lapangan olah raga,.

### 4) Sumbangan Ide dalam Penyusunan Kurikulum Pendidikan

Proses penyusunan kurikulum di madrasah ibtidaiyah Al Hidayah ditetapkan dalam rapat Tim pengembang kurikulum yang melibatkan seluruh stakeholder pendidikan baik dari unsur komite madrasah, guru, tokoh masyarakat, pengawas madrasah yang dilaksanakan pada setiap awal tahun pelajaran.

“Kurikulum di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah merupakan perpaduan antara kurikulum pemerintah dengan kurikulum pesantren. Hal ini dikarenakan secara historis dan ideologis madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah berdiri tidak lepas dari kurikulum pesantren hal ini di maksudkan untuk membekali siswa agar menjadi manusia yang berguna bagi masyarakat dengan bekal akhlakul karimah. Desain kurikulum ini selanjutnya dibahas secara lebih rinci oleh Tim Pengembang Kurikulum masing-masing satuan pendidikan. Konsep kurikulum hasil rapat Tim pengembang kurikulum ini selanjutnya dirumuskan dan dijabarkan dalam Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan pada masing-masing unit pendidikan. Penyusunan KTSP unit-unit pendidikan disamping mengacu pada peraturan kurikulum pemerintah juga didasarkan pada Visi, Misi, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga yayasan Hidayatul muhtadin serta pedoman operasional yayasan”.

Secara operasional muatan kurikulum pondok pesantren tersebut dikembangkan melalui penerapan kurikulum muatan lokal dan pembiasaan perilaku keagamaan, yang masing-masing satuan pendidikan diberi wewenang untuk mengembangkan lebih lanjut. Sedangkan kurikulum modern yang ditetapkan pemerintah diterapkan melalui kurikulum pelajaran umum dari Kementerian Pendidikan Nasional dan kurikulum pelajaran agama dari Kementerian Agama.

Dari deskripsi di atas, dapat penulis simpulkan bahwa sumbangan ide dari masyarakat dalam penyusunan kurikulum pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah tersebut disusun dalam bentuk kurikulum tambahan antara lain :

- a. kurikulum muatan lokal keagamaan, yang memuat materi-materi kitab kuning dan keterampilan agama.
- b. pengembangan diri, berupa keterampilan tambahan melalui kegiatan ekstrakurikuler
- c. pembiasaan perilaku, baik dalam proses belajar mengajar maupun di luar jam pelajaran.

### 3. Prestasi kelembagaan madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah

#### a. Prestasi Tenaga Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Peran dan tugas guru merupakan salah satu faktor determinan bagi keberhasilan pendidikan, oleh karena itu keberadaan dan peningkatan profesi guru menjadi wacana yang sangat penting. Pendidikan di abad pengetahuan menuntut adanya manajemen pendidikan modern dan professional dengan benuansa pendidikan.

Oleh karena itu, upaya peningkatan profesionalisme guru sebagai ujung tombak pelaksanaan kurikulum merupakan faktor yang tidak kalah pentingnya dengan kurikulum itu sendiri. Mungkin seorang guru yang professional akan mampu mengembangkan silabus, metode, dan materi pembelajaran walau hanya dengan kurikulum yang sederhana.

Berdasarkan proses seleksi tenaga pendidik dan kependidikan yang dilakukan oleh yayasan Hidayatul Mubtadin menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kualitas dan profesionalitasnya, baik

secara akademik maupun non akademik. Beberapa guru MI Al Hidayah yang berprestasi tingkat Kabupaten, provinsi, dan nasional, antara lain

- 1) Hj. Siti Halimah, S.Ag., M.Pd.I Juara 3, Kompetisi Kepala Sekolah Berprestasi, Tingkat Kabupaten, Tahun 2015
- 2) Syamsun Ni'am, S.Pd.I Juara II, Tingkat Kabupaten, dalam Pemilihan Guru Berprestasi, Tahun 2014
- 3) Dra. Endang Afriyanti Juara III, Tingkat Nasional, Pemilihan Guru Kreatif-Inovatif Kementerian Agama, Tahun 2010.

b. Prestasi Peserta Didik

Tenaga pendidik dan kependidikan yang bermutu akan sangat berpengaruh terhadap prestasi peserta didiknya. Hal ini dapat dilihat dari prestasi peserta didik di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah baik prestasi akademik maupun non akademik. Adapun prestasi di bidang akademik dapat dilihat dari kelulusan siswa tabel berikut ini :

Lembaga	Jumlah siswa peserta ujian	Prosentase kelulusan
MI	36 siswa	100 %

Tabel 4.8 Data kelulusan peserta didik tahun 2022-2023.

Lembaga	Jumlah siswa peserta ujian	Prosentase kelulusan

MI	32 siswa	100 %
----	----------	-------

Tabel 4.9 Data kelulusan peserta didik tahun 2023-2024.

Secara lebih lengkap data prestasi akademik maupun non akademik peserta didik dalam berbagai bidang pada setiap unit pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah dapat dilihat dalam lampiran penelitian.

c. Prestasi Alumni madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah

Dari input pendidikan yang tidak terlalu bagus prestasinya, ternyata setelah mengikuti proses pendidikan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah peserta didik mampu berprestasi. Hal ini menunjukkan proses kegiatan akademik berjalan dengan baik. Beberapa data lulusan yang mampu masuk di perguruan tinggi terkenal dan sukses bekerja dalam berbagai bidang dapat kita lihat dari testimoni para alumni sebagaimana terlampir.

## 4.2 Pembahasan

### 1. Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat dalam Pengelolaan Kelembagaan di Madrasah Al Hidayah Puri Pati

Penataan manajemen di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah sudah mulai tertata dengan baik sejak tahun 2011 ditandai dengan adanya Musyawarah Besar tingkat yayasan Hidayatul muhtadin yang melibatkan seluruh stakeholder madrasah dengan menghasilkan beberapa kebijakan dalam pengelolaan kelembagaan antara lain revisi Anggaran Dasar dan Anggaran

Rumah Tangga (AD/ART), Pedoman Operasional Yayasan (POY) dan Standar Operasional Prosedur (SOP).

Kebijakan-kebijakan tersebut digunakan sebagai pedoman secara hirarki dalam pengelolaan kelembagaan di madrasah Ibtidaiyah Al Hidayah, baik yang berhubungan dengan tenaga pendidik dan kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan, serta kurikulum pendidikan. Secara lebih jelas, dapat kita lihat dari deskripsi di bawah ini :

a. Pengelolaan Tenaga Pendidik dan Kependidikan

Dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan, terjadi perubahan besar dari sistem lama yang cenderung familier dan kurang mempertimbangkan aspek kompetensinya menuju ke arah pengelolaan secara profesional, mulai dari perencanaan, rekrutmen/seleksi, orientasi/penempatan, peningkatan karir, dan pemberhentian.

Kebijakan-kebijakan tersebut sudah diatur secara lebih detail dalam Pedoman Operasional Yayasan (POY) tentang pengelolaan organisasi dan ketenagaan dan petunjuk teknis dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) sistem rekrutmen ketenagaan yang disesuaikan dengan konsep manajemen ketenagaan dalam pengelolaan sumber daya manusia di suatu lembaga pendidikan.

Implementasi manajemen ketenagaan yang diterapkan di MI Al Hidayah Puri Pati menunjukkan adanya dampak yang positif bagi peningkatan kompetensi dan profesionalisme tenaga pendidik dan tenaga kependidikan. Dimulai dari sistem perencanaan yang matang dengan

mempertimbangkan pada aspek kebutuhan bukan pada aspek keinginan akan berpengaruh besar terhadap proses rekrutmen ketenagaan. Hal ini dapat kita lihat dari proses rekrutmen ketenagaan yang bersifat terbuka, tanpa ada nepotisme dan dilaksanakan secara profesional dengan melibatkan *stakeholder* madrasah.

Dari proses rekrutmen ketenagaan ini, akan menghasilkan tenaga pendidik dan kependidikan yang kompeten dan profesional sesuai bidangnya. Tenaga yang kompeten dan profesional ini diharapkan dapat mendorong peningkatan kualitas pembelajaran dan prestasi madrasah.

Dari data hasil penelitian, saat ini MI Al Hidayah Puri Pati memiliki tenaga pendidik dan kependidikan sebanyak 15 orang yang terdiri dari 2 orang tenaga kependidikan dengan 1 orang berijazah SMP dan 1 orang berijazah S1, sedangkan untuk tenaga pendidik 11 orang berijazah S1 dan 2 orang berijazah S2.

Hal tersebut menunjukkan bahwa kondisi kualifikasi akademik dari tenaga pendidik dan kependidikan di MI Al Hidayah Puri Pati sudah mengikuti peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah di mana sebagian besar tenaga pendidiknya sudah memiliki kualifikasi yang signifikan yaitu guru minimal berijazah sarjana S1.

Jika dilihat dari status kepegawaian tenaga pendidik dan kependidikan di MI Al Hidayah Puri Pati, menunjukkan bahwa sebagian besar adalah tenaga pendidik dan kependidikan yang diangkat oleh yayasan dan berstatus sebagai guru/pegawai tetap yayasan 12 orang , guru/pegawai



tidak tetap Yayasan 2 orang, sedangkan tenaga dari pemerintah yang diperbantukan di madrasah Tarbiyatul Banin ada 1 orang dari jumlah seluruh tenaga yang ada. Hal ini menunjukkan besarnya tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan tenaga pendidik dan kependidikan baik aktif maupun pasif atau langsung maupun tidak langsung. Disamping itu keterlibatan masyarakat sebagai *stakeholder* madrasah sangat berperan aktif dalam pengelolaan ketenagaan di MI Al Hidayah Puri Pati.

Adapun terkait dengan pengembangan karir tenaga pendidik dan kependidikan di MI Al Hidayah Puri Pati dilaksanakan dengan cara meningkatkan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan, ketrampilan, workshop, seminar, KKG, dan upaya-upaya peningkatan profesionalitas jabatan.

Model pengembangan karir di MI Al Hidayah Puri Pati dalam pengamatan penulis, menggunakan model berbasis organisasi, artinya model pengembangan karir seseorang akan melalui tahap-tahap karir, dimulai dari penempatan dan orientasi, pengangkatan sebagai guru atau pegawai tetap Yayasan dengan syarat-syarat tertentu, serta pemberian tugas tambahan dengan jabatan tertentu.

Namun demikian, penulis melihat adanya tahap implikasi manajemen ketenagaan yang belum maksimal, yaitu belum adanya sistem pembinaan dan pengawasan ketenagaan di MI Al Hidayah Puri Pati yang secara rinci mengatur tentang pola dan sistem pembinaan ketenagaan serta pengawasan terhadap kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Pedoman

Operasional Yayasan tentang organisasi dan ketenagaan yang ada baru sebatas pada pengaturan tentang sistem perencanaan, rekrutmen, penempatan, pengembangan karir, dan pemberhentian. Oleh karena itu perlu kirannya disusun prosedur sistem pembinaan dan pengawasan ketenagaan agar tenaga pendidik dan kependidikan yang telah melalui tahapan rekrutmen dan penempatan dapat menjalankan tugas dan kewajibannya secara lebih profesional.

b. Pengelolaan Sarana dan Prasarana

Dalam pengelolaan sarana dan prasarana di MI Al Hidayah Puri Pati diatur melalui manajemen yang terbuka, artinya masyarakat diberi kesempatan yang seluas-luasnya untuk ikut serta berpartisipasi terhadap MI Al Hidayah Puri Pati khususnya dalam perencanaan, pelaksanaan, maupun pengawasan dan evaluasi.

Sebagai lembaga pendidikan yang notabenehnya didirikan secara bergotong royong oleh masyarakat, maka sampai sekarang pun masyarakat merasa sebagai bagian dari MI Al Hidayah. Rasa memiliki (*sense of belonging*) dari masyarakat sekitar terhadap MI Al Hidayah ini merupakan modal yang sangat besar bagi keberhasilan pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah.

Selain penyediaan tanah wakaf untuk sarana dan prasarana pendidikan MI Al Hidayah, masyarakat juga berpartisipasi dalam menyediakan ruang untuk kegiatan belajar mengajar. Hal ini bisa kita lihat

dari data perbandingan antara ruang belajar yang dibangun secara mandiri dari partisipasi masyarakat dan ruang belajar yang dibantu dari pemerintah.

Dari hasil penelitian, luas tanah 574 m<sup>2</sup>. Demikian halnya untuk pembangunan ruang kelas/belajar MI Al Hidayah terdapat 11 ruang dengan perbandingan 2 ruang dari bantuan masyarakat melalui infaq, donatur maupun tasyakuran dan 6 ruang dari pemerintah.

Dari data tersebut maka dapat dilihat bahwa dalam penyediaan sarana dan prasarana pendidikan di MI Al Hidayah juga berasal dari partisipasi masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa masyarakat memiliki peluang yang sangat tinggi untuk ikut serta dalam membantu sarana dan prasarana MI Al Hidayah.

Dalam pengelolaan sarana dan prasarana ini pengurus yayasan membuat Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk membuat alur bantuan dari pemerintah maupun dari partisipasi masyarakat, hal ini meliputi adanya perencanaan pembangunan atau pengadaan sarana dan prasarana, pelaksanaannya maupun pelaporannya.

Namun dalam pengelolaannya, MI Al Hidayah belum memiliki pedoman operasional (POY) yang jelas dan rinci untuk mengatur tentang sarana dan prasarana di MI Al Hidayah, sehingga dalam hal pemanfaatan, inventarisasi dan penghapusan di lakukan oleh satuan pendidikan masing-masing dengan tanggung jawab kepala dan wakil kepala bidang sarana dan prasarana dengan berkoordinasi dengan pengurus yayasan bidang sarana dan prasarana.

Dari deskripsi di atas, penulis dapat menyimpulkan bahwa partisipasi masyarakat di bidang sarana dan prasarana pendidikan di MI Al Hidayah adalah dalam bentuk pengadaan bantuan tanah dan gedung, sedangkan dalam hal penggunaan atau pemanfaatannya di kelola oleh madrasah.

#### c. Pengelolaan Keuangan

Dalam pengelolaan keuangan di MI Al Hidayah, seluruhnya telah berpedoman pada Pedoman Operasional Yayasan tentang Sistem Pengelolaan Keuangan Yayasan dan Satuan Pendidikan yang mengatur manajemen keuangan mulai dari perencanaan, penyusunan, pembahasan, penetapan Anggaran Pendapatan dan Belanja Madrasah dan sistem pelaporan serta pertanggungjawaban keuangan satuan pendidikan.

Dari sistem pengelolaan keuangan tersebut, MI Al Hidayah sudah mengikuti sistem pengelolaan keuangan secara benar, di mana pengelolaan keuangan sudah mencakup tiga aspek yaitu penerimaan atau sumber dana, pengeluaran atau alokasi serta pertanggung jawaban dalam bentuk pembukuan. Jadi dana atau pembiayaan yang ada di MI Al Hidayah merupakan biaya atau anggaran yang dikeluarkan untuk mendukung proses pendidikan.

Jika dilihat dari data penelitian tentang pengelolaan keuangan MI Al Hidayah, kita dapat menganalisis bahwa partisipasi masyarakat terhadap pengelolaan keuangan madrasah masih tinggi, meskipun sekarang ini semua lembaga pendidikan formal telah mendapatkan Bantuan Operasional

Sekolah (BOS) yang dialokasikan oleh pemerintah pusat maupun pemerintah daerah setiap tahunnya.

Hal ini disebabkan biaya pemenuhan kebutuhan untuk penyelenggaraan pendidikan di madrasah swasta hampir sebagian besar adalah bersumber dari dana partisipasi masyarakat seperti untuk honorarium guru yang sebagian besar berstatus guru non PNS atau guru yang diangkat oleh yayasan.

#### d. Pengelolaan kurikulum

Sistem pendidikan yang dikembangkan di MI Al Hidayah ini didesain sebagai bentuk perpaduan dari sistem pendidikan pesantren (*salaf*) melalui muatan kurikulum lokal kepesantrenan (kitab kuning) dan sistem pendidikan modern melalui kurikulum nasional baik dari kementerian Pendidikan dan Kebudayaan maupun kurikulum Kementerian Agama.

Muatan kurikulum pendidikan di MI Al Hidayah seperti ini, senantiasa dijaga dari generasi ke generasi. Justru dari sinilah MI Al Hidayah memiliki kekhasan tersendiri yang berbeda dengan madrasah lainnya. Realita yang ada sekarang ini banyak madrasah yang sudah tidak bisa mempertahankan nilai-nilai kekhasan model pendidikan ala pesantren ini, dikarenakan terlalu mengikuti arus perubahan zaman.

Peserta didik di MI Al Hidayah juga diberikan berbagai pengetahuan dan keterampilan, baik akademik maupun non akademik. Berbagai pengetahuan dan keterampilan disajikan melalui program

kurikuler dengan penambahan kurikulum muatan lokal dan ketrampilan keagamaan, juga program ekstra-kurikuler untuk mengembangkan bakat dan minat peserta didik dengan berbagai keterampilan.

Jika dilihat dari data struktur kurikulum, maka sebagian besar kurikulum di MI Al Hidayah merupakan kurikulum pemerintah. Sedangkan untuk kurikulum muatan lokal hanya sebagian kecil saja sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa dalam pengelolaan kurikulum tingkat partisipasi masyarakat sangat kecil, hanya terbatas pada perencanaan kurikulum muatan lokal dan pengembangan diri serta ekstra kurikuler dan pembiasaan siswa. Sedang dalam pelaksanaan dan evaluasi banyak dilakukan oleh sistem kurikulum dari pemerintah.

Meskipun demikian dalam sistem penilaian peserta didik terutama dalam proses kelulusan terdapat beberapa standar yang harus di penuhi oleh siswa untuk mencapai kompetensi lulusannya dengan mempertimbangkan mata pelajaran muatan lokal yang harus di kuasai oleh peserta didik. Seperti penekanan pada tahfiz juz ‘amma, tahlil, fasholatan, maupun praktek ibadah lainnya sebagai syarat kelulusan siswa. Hal inilah yang merupakan salah satu bukti bahwa MI Al Hidayah selalu berusaha untuk memenuhi tuntutan dan kebutuhan masyarakat bagi peserta didiknya.

Partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kurikulum di MI Al Hidayah Puri Pati ini diantaranya dalam bentuk keikutsertaan dalam penyusunan kurikulum muatan lokal yang diwakili oleh komite di satuan

pendidikan masing-masing serta melalui rapat wali siswa. Masyarakat menjadi sumber belajar siswa dalam materi-materi pembelajaran yang membutuhkan penelitian di luar kelas atau harus terjun langsung di masyarakat, masyarakat sebagai tempat praktek siswa dalam berlatih mengamalkan ilmunya di masyarakat seperti dalam mata pelajaran khitobah, tahlil maupun praktek ketrampilan lainnya. Disamping itu juga melalui berbagai kegiatan keagamaan yang dilaksanakan bersama dengan masyarakat seperti Peringatan Hari Besar Islam yang dirangkai dengan kegiatan kemah bhakti, atau kegiatan sosial lainnya.

Dalam pengelolaan kurikulum muatan lokal, sampai saat ini pengurus yayasan belum merumuskan regulasi yang secara operasional menjadi pedoman dalam sistem perencanaan, pelaksanaan maupun evaluasinya. Selama ini kurikulum muatan lokal disusun oleh satuan pendidikan masing-masing mulai perencanaan, pelaksanaan sampai pada evaluasi dengan mengacu pada masukan dari wali murid atau masyarakat. Tahapan-tahapan kurikulum muatan lokal maupun pengembangan diri MI Al Hidayah perlu dirumuskan untuk menetapkan kompetensi dasar dan indikator pembelajaran yang harus dikuasai oleh peserta didik. Maka dari itu perlu adanya aturan yang baku yang dirumuskan oleh pengurus tentang materi-materi muatan lokal dan pengembangan diri.

Namun demikian, untuk materi pengembangan diri dan pembiasaan perilaku keagamaan di seluruh satuan pendidikan sudah ada kesepahaman dan kesamaan, diantaranya sebelum pelajaran dimulai

seluruh peserta didik di MI Al Hidayah melaksanakan do'a bersama dengan membaca sholawat dan Asma'ul Husna, selain itu juga dilaksanakan sholat dhuha di masjid desa pada jam istirahat pertama dan sholat dhuhur berjama'ah bersama masyarakat pada jam istirahat kedua.

e. Pengelolaan Peserta Didik

Dari data penelitian, secara kuantitas kondisi peserta didik di MI Al Hidayah mengalami peningkatan. Hal ini dapat dilihat jumlah siswa di tahun 2023/2024 dan 2024/2025. Kondisi ini dapat terjadi karena faktor kepercayaan masyarakat terhadap MI Al Hidayah semakin tinggi.

Partisipasi masyarakat dapat dilihat pada proses penerimaan siswa baru dengan melibatkan tokoh-tokoh masyarakat di desa-desa sekitar MI Al Hidayah. Mereka diantaranya adalah para alumni yang sudah menjadi perangkat desa maupun tokoh agama di desa tersebut, sehingga dengan sukarela membantu untuk mempublikasikan maupun merekrut peserta didik baru.

Keterlibatan masyarakat dalam pengelolaan peserta didik selain dalam perekrutan peserta didik baru, masyarakat juga terlibat dalam penyusunan tata tertib siswa, ikut serta mengawasi pelaksanaan tata tertib siswa, pengawasan peserta didik ketika di luar jam belajar serta evaluasi dengan masukan dan saran tentang tata tertib tersebut.

Pengelolaan peserta didik juga dilakukan setelah mereka diterima menjadi peserta didik di MI Al Hidayah yakni dengan dilaksanakannya program MATSAMA (Masa Ta'aruf Siswa Madrasah) di masing-masing



satuan pendidikan. Tujuannya adalah untuk mengenalkan seluruh lingkungan madrasah baik lingkungan fisik, civitas akademika, kurikulum, proses belajar mengajar, program madrasah, maupun tata tertib siswa.

Di MI Al Hidayah, peserta didik juga diberikan materi-materi pengembangan diri. Program pengembangan potensi peserta didik ini antara lain dilaksanakan melalui berbagai program ekstrakurikuler maupun pengembangan bakat minat.

## 2. Implikasi Partisipasi Masyarakat terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan di MI Al Hidayah.

### a. Implikasi terhadap *Input* Pendidikan

#### 1) Peserta didik

Di MI Al Hidayah penyelenggaraan penerimaan peserta didik baru di setiap awal tahun pelajaran melalui proses pendaftaran, seleksi dan penetapan calon peserta didik baru. Sebagai materi seleksi adalah pengetahuan umum, pengetahuan agama, dan ketrampilan ibadah serta Baca Tulis Al Qur'an. Secara kualitas peserta didik di MI Al Hidayah lebih menekankan pada kemampuan dan ketrampilan keagamaan di samping harus menguasai pengetahuan umum.

Hal ini dikarenakan model pendidikan di MI Al Hidayah merupakan model pendidikan berbasis masyarakat yang berbasis keagamaan. Sehingga ilmu-ilmu keagamaan merupakan dasar pengetahuan yang harus dimiliki oleh peserta didik. Sistem pendidikan seperti inilah yang merupakan salah satu faktor meningkatnya animo

serta kepercayaan masyarakat terhadap MI Al Hidayah sehingga secara kuantitas jumlah peserta didik dari tahun ke tahun mengalami peningkatan.

Dari data EMIS (Educational Management Information System) MI Al Hidayah menunjukkan bahwa peserta didik MI Al Hidayah tidak hanya berasal dari desa Puri dan dari RA tetapi juga berasal dari desa tetangga dan juga dari TK. Dengan adanya input siswa yang heterogen ini memungkinkan terjadinya peningkatan proses dan out put pendidikan yang tidak hanya menguasai pengetahuan agama saja tetapi juga menguasai pengetahuan umum. Hal ini sesuai dengan visi, misi dan tujuan MI Al Hidayah yang menginginkan peserta didiknya menjadi lulusan yang terdepan dalam ilmu dan terpuji dalam laku.

## 2) Tenaga Pendidik dan Pengelola Pendidikan

Sistem manajemen tenaga pendidik dan kependidikan di MI Al Hidayah yang lebih menekankan pada aspek kompetensi dan profesionalitas dengan diberlakukannya sistem penerimaan tenaga pendidik dan kependidikan melalui seleksi oleh masyarakat maka hal ini sangat mempengaruhi kualitas pendidikan di MI Al Hidayah.

Adanya tenaga pendidik dan kependidikan yang berstatus Guru/Pegawai Tetap Yayasan maupun Guru/pegawai Tidak Tetap yayasan dengan prosentase yang tinggi di banding Guru/Pegawai yang diangkat oleh pemerintah hal ini menunjukkan adanya peran serta

masyarakat terhadap peningkatan mutu tenaga pendidik dan kependidikan di MI Al Hidayah sangat tinggi.

Pengelolaan sumber daya tenaga pendidik dan kependidikan di MI Al Hidayah dilakukan dalam lima tahapan yaitu perencanaan, rekrutmen, seleksi, penempatan dan pengembangan karir (pendidikan dan pelatihan-pelatihan serta penilaian) dan pemberhentian.

Dengan adanya input tenaga pendidik dan kependidikan yang baik akan mewujudkan tenaga yang profesional, kompeten serta memiliki dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap peningkatan mutu pendidikan di MI Al Hidayah sehingga diharapkan mampu bersaing dalam dunia pendidikan sekarang ini.

b. Implikasi terhadap Proses penyelenggaraan Pendidikan

Mutu dalam pendidikan merupakan masalah pokok dalam perkembangan MI Al Hidayah di tengah persaingan dunia pendidikan yang sangat keras. Sehingga dalam proses penyelenggaraan pendidikan senantiasa mengalami penataan –penataan baik dari aspek pelaksanaan kurikulum, penyediaan sarana dan prasarana pembelajaran maupun pembiayaan.

Kurikulum pendidikan yang diterapkan di MI Al Hidayah merupakan kurikulum yang merupakan perpaduan antara sekolah dan masyarakat guna mencapai tujuan madrasah. Karakteristik kurikulum yang diterapkan di MI Al Hidayah ditinjau dari segi pembelajaran berpusat pada kepentingan siswa sebagai bekal hidup di masyarakat.

Sebagai madrasah yang didirikan oleh masyarakat, maka MI Al Hidayah dalam upaya peningkatan mutu pendidikan tidak bisa lepas dari tingkat partisipasi masyarakat.

Diantara tingkat partisipasi masyarakat dalam pengelolaan pendidikan di MI Al Hidayah adalah ; adanya kesadaran melakukan kerjasama dalam peningkatan kualitas madrasah, adanya kesadaran untuk memberikan sumbangan barang/material dalam pelaksanaan pembangunan fisik sarana prasarana madrasah, adanya kesadaran untuk memberikan sumbangan pemikiran untuk pengembangan dan peningkatan madrasah, peningkatan kompetensi tenaga pendidik dan kependidikan melalui keikutsertaan dalam pelatihan-pelatihan, seminar, Musyawarah Guru Mata Pelajaran, dan lain-lain, dalam bidang kurikulum, masyarakat dilibatkan dan diberi kesempatan untuk memberikan masukan terhadap tim pengembang kurikulum khususnya terkait kurikulum muatan lokal dan pengembangan diri madrasah.

Partisipasi masyarakat memiliki peranan yang sangat penting bagi peningkatan mutu pendidikan, apalagi pendidikan swasta yang notabeneanya didirikan dan dikelola oleh masyarakat

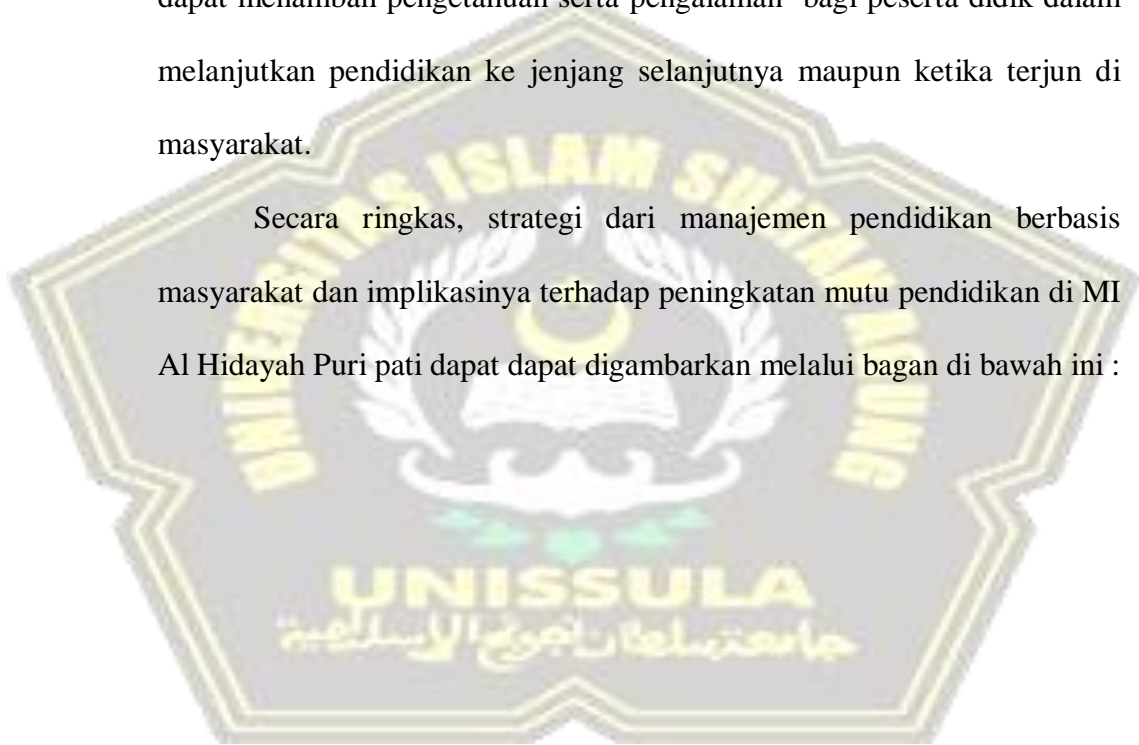
c. Implikasi terhadap *Output* pendidikan

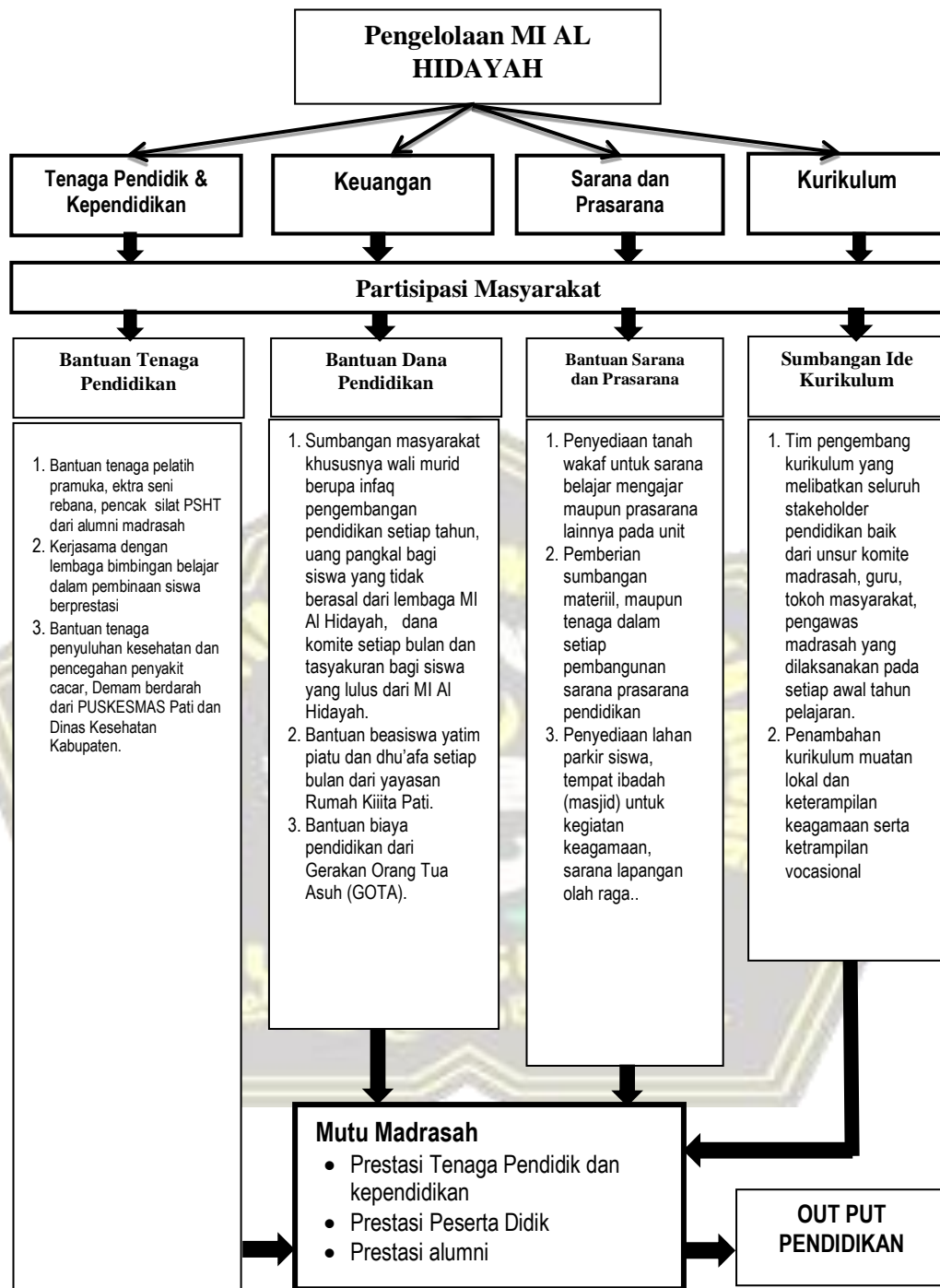
Salah satu tujuan pendidikan di MI Al Hidayah adalah membentuk manusia yang berilmu, bertaqwa dan berakhlakul karimah dan mengembangkan serta meningkatkan kehidupan dan kesejahteraan

masyarakat. Maka seluruh kegiatan proses pembelajaran di MI Al Hidayah diorientasikan agar tercipta lulusan yang berilmu dan berakhlakul karimah serta terampil di masyarakat.

Dari prestasi yang dicapai oleh lulusan peserta didik di MI Al Hidayah dapat disimpulkan secara keilmuan rata-rata tiap tahun peserta didik dapat mencapai kelulusan 100% . Prestasi-prestasi non akademik yang dapat menambah pengetahuan serta pengalaman bagi peserta didik dalam melanjutkan pendidikan ke jenjang selanjutnya maupun ketika terjun di masyarakat.

Secara ringkas, strategi dari manajemen pendidikan berbasis masyarakat dan implikasinya terhadap peningkatan mutu pendidikan di MI Al Hidayah Puri pati dapat dapat digambarkan melalui bagan di bawah ini :





Gambar 4.4 Skema Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat dan implikasinya terhadap peningkatan Pendidikan mutu di MI Al Hidayah Puri Pati

Dari data-data tersebut di atas, menunjukkan bahwa partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah memiliki peranan yang sangat penting terhadap peningkatan mutu pendidikan. Indikator adanya peningkatan mutu pendidikan dapat kita lihat dari prestasi tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, prestasi akademik dan non akademik peserta didik, dan prestasi alumni. Disamping itu juga terjadi peningkatan mutu pengelolaan pendidikan yang ditandai dengan adanya perubahan sistem manajemen atau pengelolaan kelembagaan MI Al Hidayah dari sistem pengelolaan tradisional menjadi modern, dari konvensional menuju ke arah profesional.

Implikasi partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah terhadap mutu pendidikan ditunjukkan dengan meningkatnya mutu pendidikan mulai dari input, proses maupun out put madrasah.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 KESIMPULAN**

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, dapat diambil kesimpulan :

1. Penyelenggaraan Pendidikan di MI Al Hidayah Puri Pati secara hukum sudah resmi berbadan hukum dan bersertifikat tanah sehingga sudah diakui secara legal. Perkembangan MI Al Hidayah Puri Pati mengalami perkembangan yang sangat pesat. Hal ini bisa dilihat dari perkembangan pendirian beberapa unit lembaga pendidikan dan usaha sebagai bentuk respon terhadap kebutuhan masyarakat dan perkembangan dunia pendidikan. Adapun lembaga pendidikan yang berada di bawah pengelolaan yayasan Hidayatul muhtadin sampai saat ini, antara lain; Madin, MI, TPQ, Pondok Pesantren dan juga koperasi. Pengelolaan Kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati diantaranya adalah pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan, pengelolaan sarana dan prasarana, pengelolaan keuangan, pengelolaan kurikulum, pengelolaan peserta didik
2. Implikasi partisipasi masyarakat dalam pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah Puri Pati terhadap mutu pendidikan ditunjukkan dengan meningkatnya mutu pendidikan mulai dari *input*, proses maupun *output* madrasah. Kualitas input pendidikan bisa dilihat dari meningkatnya animo masyarakat untuk menyekolahkan anak-anaknya di MI Al Hidayah Puri Pati dari tahun ke tahun mengalami perkembangan yang pesat dan *input* peserta didik yang mempunyai prestasi



akademik menengah. Kualitas proses pendidikan ditunjukkan dengan prestasi siswa baik akademik maupun non akademik mulai dari tingkat Pendidikan Al Qur'an, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Diniyah, maupun Pondok Pesantren baik di tingkat Kecamatan, Kabupaten, Provinsi dan Nasional. Disamping itu juga ditunjukkan dengan meningkatnya prestasi tenaga pendidik dan kependidikan yang berhasil menjuarai berbagai perlombaan di tingkat Kecamatan maupun tingkat kabupaten. Meningkatnya mutu out put pendidikan ditunjukkan dengan tingkat kelulusan peserta didik yang mencapai 100% setiap tahunnya dan berprestasi dalam pelaksanaan ujian nasional. Disamping itu juga ditunjukkan dengan diterimanya para alumni MI Al Hidayah Puri Pati di sekolah – sekolah favorit melalui jalur beasiswa santri berprestasi, dan beasiswa lainnya dari pemerintah, juga para alumni yang sukses dalam berbagai bidang baik pegawai pemerintah, perusahaan maupun wiraswasta.

## **5.2 Implikasi**

### **1. Implikasi Teoritis**

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi kepada pengelola yayasan dan Madrasah tentang strategi Manajemen Pendidikan untuk meningkatkan Mutu Pendidikan. Dapat memberikan gambaran tentang kondisi nyata Penyelenggaraan dan pengelolaan di MI Al Hidayah Puri Pati.

### **2. Implikasi Praktis**

Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, yaitu:

- a. Bagi Yayasan, penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan introspeksi tentang Pengelolaan manajemen Pendidikan dan diterapkan dalam meningkatkan Mutu Pendidikan. Penelitian ini juga dapat menjadi motivasi Yayasan dan Madrasah untuk meningkatkan kualitas melalui pelatihan, bimbingan, dan kerjasama dengan masyarakat.
- b. Bagi Madrasah, penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan saran untuk meningkatkan kinerja dalam proses pembelajaran dan juga dapat menjadi dorongan bagi guru untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan yang melibatkan masyarakat.
- c. Bagi Masyarakat, penelitian ini dapat memberikan dampak positif bagi peningkatan partisipasi masyarakat terhadap pendidikan. Dengan adanya kerjasama yang melibatkan masyarakat, yayasan dan madrasah, maka pendidikan dapat lebih maju disegala aspek baik akademik, sosial maupun spiritual.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Dalam melaksanakan penelitian ini peneliti menyadari betul bahwa terjadi banyak kendala dan hambatan. Hal ini bukan dikarenakan faktor kesengajaan melainkan adanya keterbatasan peneliti dalam melaksanakan penelitian. Adanya keterbatasan-keterbatasan tersebut sebagai berikut :

1. Keterbatasan dalam teknik pengumpulan data, penganalisaan data, dan keterbatasan dalam membuat konsep penelitian maka disarankan adanya

penelitian selanjutnya yang lebih mengembangkan dan memperdalam kajian dalam latar situs penelitian lain.

2. Keterbatasan kemampuan ilmu dan pengetahuan dalam penelitian ini tentunya banyak sekali kekurangan, maka dari itu penulis memohon bimbingan dan arahan dalam penelitian ini supaya penelitian ini lebih baik dan bermanfaat untuk penulis pada khususnya dan Masyarakat pada umumnya.
3. Keterbatasan Waktu, Salah satu keterbatasan dalam penelitian ini adalah waktu. Yang mana penelitian ini hanya dilakukan dalam kurun waktu yang sangat singkat, sehingga mungkin tidak dapat menggali informasi lebih maksimal.

#### **5.4 SARAN-SARAN**

1. Saran untuk Peneliti selanjutnya: Konsep-konsep tentang Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat yang penulis kaji dalam tesis ini belumlah seberapa dan masih banyak teori, konsep maupun rumusan Manajemen Berbasis Masyarakat yang perlu kita analisis lebih lanjut, karena masih banyak dijumpai kelemahan-kelemahan dan ketimpangan-ketimpangan yang memerlukan perbaikan dan penyempurnaan. Maka dari itu untuk penulis selanjutnya diharapkan adanya kajian yang lebih intensif dan mendalam lagi, khususnya kajian tentang Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat.

2. Saran untuk Yayasan pengelola lembaga : Pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah bisa dijadikan salah satu contoh bentuk Strategi Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat yang lebih relevan dan sesuai dengan karakteristik madrasah. Namun demikian penulis masih melihat adanya beberapa kekurangan dan kelemahan yang bisa disempurnakan antara lain ;
- a. Tingkat partisipasi masyarakat yang tinggi dalam pengelolaan kelembagaan di MI Al Hidayah belum sepenuhnya terkonsep secara integral dalam program pengembangan madrasah. Hal ini ditandai dengan belum adanya *Master Plan* Pengembangan Pendidikan untuk jangka menengah dan jangka panjang.
  - b. Masih terbatasnya sarana dan prasarana pendidikan yang mendukung terlaksananya program peningkatan mutu pendidikan seperti penyediaan tanah untuk pengembangan pendidikan, sarana pusat kegiatan siswa dan guru, sarana olah raga, perpustakaan, parkir siswa, aula pertemuan, laboratorium, boarding school yang representatif,
  - c. Sistem Pengelolaan keuangan yang sudah tertata dan berjalan baik, masih belum secara penuh dikelola oleh yayasan, sehingga yayasan dan cenderung tersentral di masing-masing satuan pendidikan. Hal ini seringkali menimbulkan kesenjangan antar satuan pendidikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A. Malik Fajar, *Reorientasi Pendidikan Islam*, Fajar Dunia, Jakarta 1999.
- Abdurrahman Mas'ud, *Menggagas Format Pendidikan Nondikotomik: Humanisme Religius sebagai Paradigma Pendidikan Islam*, Gama Media, Yogyakarta, 2002.
- Abu Luwis Al Yasu'i, *Al Munjid Fi al Lughah Wa al Munjid Fi al A'lam*, Daar al Masyriq, Beirut, tt.
- Alexander Abe, *Perencanaan Daerah Partisipatif*, Pustaka Jogja Mandiri, Yogyakarta, 2005.
- Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999.
- Cepi Triatna, *Pengembangan Manajemen Sekolah*, PT Remaja Rosa Karya, Bandung, 2015.
- Dede Rosyada, *Paradigma Pendidikan Demokratis; Sebuah Model Pelibatan Masyarakat Dalam Penyelenggaraan Pendidikan*, Kencana, Jakarta, 2004.
- Direktorat Pendidikan Madrasah “Sejarah Madrasah: Pertumbuhan, Dinamika dan Perkembangannya di Indonesia”, [http://:www.depag.go.id](http://www.depag.go.id). diakses tanggal 26 Nopember 2016.
- E. Mulyasa, *Manajemen & Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bumi Aksara, Jakarta, 2013.
- Edward Sallis, *Total Quality Management In Education*, penyunting Yusuf Anas, IRCiSoD, Yogyakarta, 2006.
- Encep safrudin Muhyi, *Kepemimpinan Pendidikan Transformasional*, DIADIT MEDIA PRESS, Jakarta, 2011.
- Fasli Jalal & Dedi Supriadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Adi Cita Karya Nusa, Yogyakarta, 2001
- Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Adi Cita Karya Nusa, Yogyakarta, 2001.
- George R. Terry dan Leslie W. Rute, *Dasar-Dasar Manajemen, (Principles of Management)*, Terj. G.A. Ticoalu, Bumi Aksara, Jakarta, 2014.
- H.A. Rusdiana, *Pengelolaan Pendidikan*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2015.

- H.A.R Tilaar, *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, PT Rineka Cipta, Jakarta, 2004.
- H.A.R. Tilaar, *Pendidikan Kebudayaan Dan Masyarakat Madani Indonesia; Strategi Reformasi Pendidikan Nasional*, Rosdakarya, Bandung, 1999.
- Haidar Putra Daulay, *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, Prenada Media, Jakarta, 2004.
- Hari Suderadjat, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah; Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Implementasi KBK*, Bandung: Cipta Lekas Garafika, 2005.
- Harun Nasution, dkk, *Ensiklopedi Islam*, Depag RI, Jakarta 1988.  
[http://sipir.info/regulasi/pp\\_39\\_92](http://sipir.info/regulasi/pp_39_92), diakses 22 April 2024  
<https://saripedia.wordpress.com/tag/hubungan-antara-organisasi-manajemen-dan-kepemimpinan/> diakses pada tanggal 6 Maret 2024.
- Hujair AH. Sanaky, *Paradigma Pendidikan Islam, Membangun Masyarakat Madani Indonesia*, Safiria Insania Press, Yogyakarta, 2003.
- Husain Usman, *Manajemen (Teori, Praktek dan Riset Pendidikan)*, PT. Ikrar Mandiri Abadi, Jakarta , 2013.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta, 1997.
- Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Balai Pustaka, Jakarta, 1997.
- Kekepalasekolahan (Visi dan Strategi Sukses Era Teknologi, Situasi Krisis, dan Internasionalisasi Pendidikan)*, PT. Rineka Cipta, Jakarta, 2009.
- Kelompok Kerja Pengkajian dan Perumusan, *Rangkuman Filosofi, Kebijakan dan Strategi Pendidikan Nasional*, Depdikbud RI, Jakarta, 1999.
- Ki Supriyoko, , "Problema Besar Madrasah", artikel *Republika*, tanggal 18 Maret 2008"
- Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif: Edisi Revisi* (Bandung, :PT. Remaja Rosdakarya, 2010.
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, INIS, Jakarta 1994.
- Masyruhin Rosyid, "Relevansi Pendidikan Berbasis Masyarakat dengan konsep Pendidikan Islam", *Tesis*, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2010.
- Mehdi Nakosteen, *Kontribusi Islam Atas Dunia Intelektual Barat; Deskripsi Analisis Abad Keemasan Islam*, Edisi Indonesia, Risalah Gusti, Surabaya, 1996.
- Moeljarto Tjokrowinoto, *Politik Pembangunan; Sebuah Analisis Konsep, Arah, dan Strategi*, Tiara Wacana, Yogyakarta, 1995.
- Moh. Hasim, *Implementasi Pendidikan Berbasis Masyarakat (Case Study Pelaksanaan Proses Pembelajaran di SLTP Alternatif Qaryah Thayyibah Kalibening Salatiga)*, *Tesis*, Program Pascasarjana, Program Studi Manajemen Pendidikan, Universitas Negeri Semarang, 2007.
- Muhaimin, *Paradigma Pendidikan Islam: Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Remaja Rosdakarya, Bandung 2002.
- Muhammad Ali, *Penelitian Kependidikan Prosedur dan Strategi*, Angkasa, Bandung 1987.

- Muhammad Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam*, Penerbit Teras, Yogyakarta, 2012.
- Muhammad Syaifuddin, *Kebijakan Pemerintah Tentang Yayasan dan Eksistensi Madrasah Swasta di Indonesia; Antara Solusi dan Permasalahannya*, dalam *Jurnal Ilmiah Keislaman*, Al Fikra, vol. 5, No. 1 Januari-Juni 2006.
- Mulyasa, *“Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah”*, Bumi Aksara, Jakarta, 2013.
- Nana Syaodih Sukmadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Rosda Karya, Bandung, 2005.
- Nina M. Armando, (Ed. Bahasa), *Ensiklopedi Islam*, PT. Ikhtiar Baru Van Hoeve, Jakarta, 2005.
- Nurhattati Fuad, *Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat, Konsep dan Strategi Implementasi*, PT. RajaGrafindo Persada, Jakarta, 2014.
- Sadili Samsudin, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Pustaka Setia, Bandung, 2005.
- St. Rodliyah, *Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan dan Perencanaan di Sekolah*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2013.
- Sudarwan Danim, Suparno, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Sugiyono. Metode Penelitian Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2007.
- Suhardi Sigit, *Pengantar Metodologi Penelitian Sosial Bisnis Manajemen*, Lukman Offset, Bandung, 1999.
- Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek: Rieneka Cipta*, Jakarta, 2002.
- Sulistyorini, *Manajemen Pendidikan Islam; Konsep, Strategi dan Aplikasi*, Penerbit Teras, Yogyakarta, 2009.
- Sutrisno Hadi, *Metode Research II*, Andi Offset, Yogyakarta, 2000.
- Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2010.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia, *Manajemen Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, 2012.
- Umberto Sihombing, “Konsep dan Pengelolaan Pendidikan Berbasis Masyarakat” dalam Fasli Jalal dan Dedi Supriyadi, *Reformasi Pendidikan dalam Konteks Otonomi Daerah*, Adi Cita Karya Nusa, Yogyakarta, 2001.
- Umi Musaropah, “Manajemen Pendidikan Berbasis Masyarakat. Tinjauan Historis Atas Pemberdayaan dan Pengembangan Pendidikan Pesantren di Pondok Pesantren At-Tanwir Talur Sumberrejo Bojonegoro“ *Tesis*, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2005.
- Umiarso & Imam Gojali, *Manajemen Mutu Sekolah di Era Otonomi Pendidikan*, IRCiSoD, Yogyakarta, 2010.
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) dan Penjelasannya*, Media Wacana, Yogyakarta, 2003.
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional (SISDIKNAS) dan Penjelasannya*, Media Wacana, Yogyakarta, 2003.

- Usman Abu Bakar dan Surohim, *Fungsi Ganda Lembaga Pendidikan Islam, Respon Kreatif terhadap Undang-Undang Sisdiknas*, Yogyakarta, Safiria Insania Press, 2005.
- Utra Sari, “Manajemen Pendidikan Masyarakat Berbasis Nilai pada Lembaga Pendidikan Nonformal “Gelar Hidup” di Desa Perampuan Lombok Barat Nusa Tenggara Barat“ *Tesis*, Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2016..
- Winarno Surakhmad, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah Dalam Rangka Pengembangan Pendidikan Berbasis Masyarakat*. Kanwil Depdikdas Provinsi Jawa Tengah, Semarang, 2000
- Yusuf Hasyim, *Eksistensi Madrasah di Tengah Polemik Pembaharuan Pendidikan*, dalam *Majalah Rindang*, Kanwil Depag Jawa Tengah, No. 3 Th.XXVIII, Oktober, 2002.
- Zubaedi, *Pendidikan Berbasis Masyarakat: Upaya Menawarkan: Upaya Menawarkan Solusi terhadap Berbagai Problem Sosial*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, 2005.

