

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN
MADRASAH ALIYAH BERPRESTASI
(Studi Kasus Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid
Paiton Probolinggo)**

PROPOSAL TESIS

**OLEH: YUDIK
AL-FARISI NIM
:07920024**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2010**

**MANAJEMEN PENGEMBANGAN
MADRASAH ALIYAH BERPRESTASI
(Studi Kasus Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton
Probolinggo)**

**TESIS Diajukan
Kepada :
Univesitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang Untuk Memperoleh
Gelar Magister Manajemen Pendidikan (M.Pd) Program Studi
Manajemen Pendidikan Islalm**

**Pembimbing:
Prof. Dr. H. Muhaimin, MA
Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak**

**OLEH: YUDIK
AL-FARISI NIM
:07920024**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM
NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2010**

LEMBAR PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan penguji dan dinyatakan diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan (M.Pd) tanggal 23 Oktober 2010

Dewan Penguji:

Penguji I

Dr. Hj. Sutiah, M.Pd
NIP: 19651006 199303 2 003

Penguji II

Slamet, SE, MM, Ph.D
NIP: 19660412 199803 1 003

Penguji/Pembimbing I

Prof. Dr. H. Muhaimin, MA
NIP: 19561211 198303 1 005

Penguji/Pembimbing II

Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak
NIP: 19690303 200003 1 002

Mengetahui

Direktur Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Prof. Dr. H. Muhaimin, MA
NIP: 19561211 198303 1 005

MOTO DAN PERSEMBAHAN

Orang yang hari esok lebih baik dari hari ini adalah orang yang beruntung (Hikmah).

Ku Tulis karya ini untuk mereka:

Ibundaku : Ny. Hj. Masruroh Hasyim

dan untuk mereka para pejuang pendidikan!

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Yudi Al Farisi
NIM : 07920024
Alamat : Jl. Sunan Ampel Gg III No 3 Malang

Menyatakan bahwa “Tesis” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibnrahim Malang, dengan judul “Manajemen Pengembangan Madrasah Aliyah Berprestasi (Studi Kasus Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo)” adalah karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain. Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau Pengelola Program Pascasarjana Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibnrahim Malang, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 20 September 2010

Hormat Saya,

Yudik AL-Farisi
NIM :07920024

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbil Alamin Arrohman Arrohim, Allahumma Sholli al rasulih Muhammad, sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini dengan judul “Manajemen Pengembangan Madrasah Aliyah Berprestasi (Studi Kasus Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo)”. Tesis ini selesai berkat bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu, ucapan terima kasih peneliti sampaikan kepada semua pihak yang ikut mendukung terselesaikannya penulisan tesis ini. Mereka adalah :

1. Ayah dan Ibuku, terima kasih atas usaha dan doanya.
2. Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, rektor UIN Maliki Malang
3. Prof. Dr. H. Muhaimin, MA, direktur PPs UIN Maliki Malang dan pembimbing I.
4. Dr. Hj. Sutiah, M.Pd, selaku Ketua Prodi MPI UIN Maliki Malang
5. Dr. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak, pembimbing II,
6. Sahabat karibku Mohammad Karim (terima kasih atas hasutan ilmiahnya) Semua mahasiswa Prodi MPI Pascasarjana UIN Maliki 2007-2008.
7. Dan untuk yang lain ku sebut di hati.

Malang, 20 September 2010

DAFTAR LAMPIRAN

1. Instrumen Interview
2. Surat Ijin Penelitian
3. Profil dan Jati Diri Kelembagaan MA Nurul Jadid
Paiton Probolinggo
4. Data Prestasi Siswa MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo
5. Data Sarana Prasarana MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo
6. Struktur Organisasi MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN DALAM	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	iv
SURAT PERNYATAAN	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	vii
DAFTAR LAMPIRAN	x
DAFTAR ISI	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
1. Konteks Penelitian.....	1
2. Fokus Penelitian	7
3. Tujuan Penelitian	7
4. Manfaat Penelitian	8
5. Originalitas Penelitian	9
6. Definisi Istilah-Istilah	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
1. Pengertian manajemen.....	12
2. Manajemen Madrasah	13
3. Manajemen Pengembangan Madrasah	16
BAB III METODE PENELITIAN	34
1. Pendekatan dan Jenis Penelitian	34
2. Kehadiran Peneliti	35
3. Lokasi Penelitian	38
4. Subyek Penelitian	39

5. Instrumen Penelitian	40
6. Data dan Sumber Data.....	40
7. Prosedur Pengumpulan Data	42
8. Analisis Data	43
9. Pengecekan Keabsahan Temuan	46
BAB IV PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN	49
1. Paparan Data	49
2. Temuan Penelitian	86
a. Kondisi Riil Delapan Standar Pendidikan di MA. Nurul Jadid	86
b. Upaya Strategik Pengembangan MA. Nurul Jadid ..	91
c. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan MA. Nurul Jadid Paiton Probolinggo.....	92
BAB V PEMBAHASAN	94
1. Kondisi Riil Delapan Standar Pendidikan di MA. Nurul Jadid.....	94
2. Upaya Strategik Pengembangan MA. Nurul Jadid	100
3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo	103
BAB VI PENUTUP	106
1. Kesimpulan.....	106
2. Rekomendasi	107
DAFTAR RUJUKAN	108
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

ABSTRAK

Al Farisi, Yudi, 2010, Manajemen Pengembangan Madrasah Aliyah Berprestasi (Studi Kasus Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo), Program Pascasarjana UIN Maulana Malik Ibrahim. Pembimbing I Prof. H. Muhaimin, M.A, Pembimbing II: DR. H. Wahid Murni, M.Pd, Ak

Kata Kunci: Manajemen, Pengembangan, Madrasah Aliyah Berprestasi

Pengembangan dan perbaikan adalah tujuan dari setiap aktivitas organisasi. Manajemen adalah alat yang tepat untuk untuk mengembangkan sebuah organisasi. Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton dengan beberapa prestasinya hari ini adalah lembaga yang patut dilihat tatalaksana manajemennya dengan sebuah penelitian, dengan Subfokus: 1. Bagaimanakah kondisi riil delapan standar pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid (MA NJ) Paiton?, 2. Bagaimanakah upaya strategik pengembangan MA NJ Paiton?. 3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan MA NJ Paiton?

Jenis pendekatan penelitian ini adalah kualitatif dengan bentuk studi kasus. Metode pengumpulan datanya adalah dokumentasi, wawancara, dan observasi, teknik analisis datanya adalah pengolahan, klasifikasi, penarikan kesimpulan, dan penarikan temuan. Uji validitas datanya adalah cek metode, cek hasil, cek responden, perpanjangan waktu penelitian, triangulasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1. Kondisi riil delapan standar pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo tergolong baik karena delapan standar pendidikan sebagaimana dipersyaratkan dalam standar nasional pendidikan sudah terpenuhi secara lengkap, 2. Upaya strategik yang dilakukan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam pengembangan madrasah terangkum dalam manajemen pengembangan sebagai berikut: a. Pengembangan kelembagaan berdasarkan minat masyarakat, b. Mengarahkan peserta didik dalam menentukan jurusan melalui test kemampuan dan minat mereka. c. Peningkatan kualitas pendidikan, d. Pendelegasian tugas dan wewenang, e. Terjalinnnya sikap keterbukaan antar semua kompetensi madrasah, f. Melakukan studi banding ke sekolah yang lebih maju. Adapun faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo pada umumnya terangkum dalam dua faktor yaitu faktor internal yaitu yang berasal dari dalam kehidupan MA Nurul Jadid sendiri dan eksternal yaitu yang berasal dari luar madrasah, seperti faktor tingkat status sosial ekonomi orang tua murid yang tergolong lemah dan masih belum ada donatur tetap dalam pengembangan madrasah ke depan.

ABSTRACT

Al Farisi, Yudi, 2010, The Management Achievement Madrasah Aliyah (Case Study on Islamic Senior High School Nurul Jadid Paiton Probolinggo), posgraduate UIN Maulana Malik Ibrahim. Supervisor I: Prof. Dr. H. Muhaimin, M.A, Supervisor II: Dr. H. Wahid Murni, M. Pd, Ak

Keywords: Management, Achievement, Islamic Senior High School

Development and improvement are the goal of every activity's organization. To make it happen requires the ability to communicate development and repair itself well, true and correct. Management is the right tool for developing an organization. Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton with few achievements today is an institution that should be viewed with a management procedure of the study, with. Subfokus: 1. What is the real condition of the eight standards of education in Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo?, 2. How is the strategic development of Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo?. 3. What are the factors supporting and developing strategies Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo?

This type of research is a qualitative approach with a case study. Method of data collection are documentation, interviews, and observation techniques are analisis data processing, classifying, drawing conclusions, and the withdrawal of the findings. Check the validity of the test data are the method, check results, check the respondents, an extension of time of research, triangulation.

The results of this study indicates that 1. Real condition of the eight standards of education in Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo is fair because the eight educational standards required under the national standard of education has been fulfilled completely, 2. Strategic efforts by Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo summarized in the madrasahs in the development of management development as follows: a. Institutional development based on community interest, b. Directed learners in determining the majors through test their abilities and interests. c. Improving education quality, d. Delegating tasks and authority, e. Intertwining attitude of openness among all the competencies madrasahs, f. Comparative studies to a more advanced school. The factors supporting and developing strategies Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo generally summarized in two factors, namely internal factor in the life originated from the Supreme Court itself and external Nurul Jadid ie originating from outside the madrasahs, such as socioeconomic status to levels of the parents classified as weak and there is still no permanent donor in the development of madrasahs in the future.

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam struktur lembaga pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam tugas keseharian, ia dibantu oleh beberapa wakil kepala madrasah dan beberapa komponen lainnya seperti wali kelas, karyawan dan sebagainya, yang masing-masing mempunyai tugas dan fungsi sesuai dengan jabatan yang diembannya. Kepala madrasah sebagai penanggung jawab penyelenggaraan pendidikan di tingkat madrasah dituntut untuk mengoptimalkan pemberdayaan komponen yang ada guna mencapai tujuan pendidikan yang telah digariskan. Upaya optimalisasi pemberdayaan komponen madrasah dapat diketahui melalui pembagian tugas secara berimbang yakni melalui pengadaaan uraian tugas dan fungsi unsur pimpinan, karyawan, wali kelas dan guru, sehingga jelas pola manajemen efektif yang diterapkan oleh kepala madrasah yang bersangkutan. Efektifitas di sini bukan dititikberatkan pada efektifitas pribadi, penampilan rapi maupun pengaturan waktu kegiatan belajar mengajar dan hubungan kerja sejawat.

Menyimak tentang perilaku manajer yang efektif, Raddin (1970 H. 13) sebagaimana dikutip Pidarta¹ memberikan gambaran tentang perilaku menejer yang efektif, antara lain: (1) mengembangkan potensi bawahan; (2) tahu tentang apa yang diinginkan dan giat mengejanya, memiliki motivasi tinggi;

¹Made Pidarta, *Menejemen Pendidikan Indonesia*. (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2004), 21.

(3) memperlakukan bawahan berbeda-beda sesuai dengan karakteristik individunya; (4) bertindak secara tim menejer.

Dengan menerapkan manajemen yang efektif, dapat berpengaruh terhadap pencapaian prestasi lembaga di berbagai bidang. Berdasarkan hasil penelitiannya, McClelland (dalam Danim)² percaya bahwa kebutuhan akan berprestasi (*need for achievement*) adalah suatu motif yang berbeda dan dapat dibedakan dengan kebutuhan lainnya. Seseorang yang memiliki keinginan berprestasi lebih baik, di mana dalam menentukan tujuan dan sasaran organisasi tidak terlalu rendah dan tidak terlalu tinggi. Aktifitas yang berorientasi tujuan dipengaruhi oleh hasil suatu pertentangan antara dua kecenderungan yang berlawanan, yaitu tendensi untuk meraih sukses (*need for achievement = n.Ach*) dan tendensi untuk menghindari kegagalan (*avoid failure = n.Af*). Prestasi adalah jumlah sukses yang mungkin dicapai dalam suatu keadaan dan dalam kurun waktu tertentu.

Sementara itu, studi yang dilakukan Smit dan Cranny³ memperlihatkan bahwa motivasi berprestasi berhubungan dengan tingkat pengorbanan seseorang dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Semakin tinggi motivasi berprestasi seseorang, semakin besar dorongan yang mereka miliki, semakin besar pula pengorbanan yang mereka berikan. Namun demikian motivasi berprestasi tidak tumbuh dengan sendirinya. Motivasi berprestasi tumbuh dan berkembang karena adanya lingkungan yang memungkinkan, seperti kesempatan berinteraksi dengan orang lain dan peluang untuk belajar. Seseorang bisa berkembang setelah belajar dari apa yang pernah dialami

²Sudarwan Danim & Suparno, *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan* (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2009), 34.

³*Ibid*, 36.

orang atau diperbuat lain, apa yang dihasilkan orang lain, baik hasil positif atau kegagalan. Karenanya, secara esensial dapat dikatakan bahwa motivasi berprestasi merupakan motivasi sosial, karena motivasi berprestasi sosial berhubungan dengan bidang pekerjaan atau kehidupan tertentu.

Berdasarkan survey pendahuluan, Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah mengalami banyak prestasi dalam penyelenggaraan pendidikannya, baik dalam segi fisik maupun yang lain. Dalam bidang akademik, madrasah tersebut telah banyak berjasa dalam mengantarkan anak didik meraih prestasi, baik di tingkat kabupaten maupun nasional. Selama tahun 2009 saja, madrasah tersebut telah mengantarkan anak didiknya meraih beasiswa untuk melanjutkan pendidikannya di jenjang perguruan tinggi, baik melalui jalur beasiswa santri maupun jalur PMDK. Dalam bidang yang lain, madrasah ini juga telah banyak mengikutkan anak didik dan meraih prestasi dalam berbagai perlombaan, seperti debat bahasa Arab-Inggris, pidato bahasa Arab-Inggris, Olimpiade Saint dan Bahasa, dan sebagainya.

Diraihnya prestasi-prestasi di atas, disebabkan dalam penyelenggaraan pendidikannya, madrasah ini menyelenggarakan kurikulum terpadu, yaitu dengan memadukan kurikulum nasional dan kurikulum lokal (kurikulum madrasah yang dipadukan dengan kurikulum pesantren). Penyelenggaraan kurikulum di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton tidak semata-mata hanya memuat kurikulum nasional yang telah ditetapkan oleh Departemen Agama, tetapi juga memasukkan kurikulum pesantren sebagai penyeimbang, seperti ilmu *balaghoh*, menyajikan pelajaran tafsir dengan Tafsir Jalalain, dengan tujuan untuk memberikan tambahan pengetahuan agama kepada anak didik

berdasarkan tradisi keagamaan di pesantren. Dalam penyelenggaraan kurikulum ini, Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton di samping dilakukan di kelas yang mengikuti jadwal kegiatan belajar mengajar pada jam-jam efektif, juga mewajibkan siswanya untuk mengikuti pendalaman keagamaan di kampus pada jam-jam tertentu. Hal ini berjalan efektif karena madrasah tersebut menganut sistem asrama, dalam arti seluruh siswa diasramakan dalam beberapa blok berdasarkan jurusan/program studi yang dipilih. Blok (asrama) yang ada di madrasah tersebut terbagi dalam beberapa macam, antara lain: blok program keagamaan, blok program bahasa *plus*, disebut blok program bahasa *plus* karena dalam blok ini ada dua bahasa yaitu bahasa Arab dan bahasa Inggris yang harus dikuasai oleh siswa. Dan selama berada dalam blok (asrama), siswa tidak diperkenankan menggunakan alat komunikasi lain selain bahasa Arab dan bahasa Inggris. Di samping itu, di dalam blok-blok tersebut sangat sarat dengan kegiatan keagamaan.

Sementara itu, penggunaan kurikulum nasional di samping memenuhi tuntutan kurikulum, juga bertujuan untuk mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat peserta didik dalam rangka ikut mewujudkan tujuan pendidikan nasional, yaitu: “berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis dan bertanggung jawab.”⁴

Sedangkan kurikulum lokal merupakan bagian integral dari sistem pendidikan nasional yang bertujuan mengembangkan potensi keagamaan

⁴Pemerintah RI. *Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. (Bandung: Citra Umbara, 2003.), hlm. 7.

peserta didik, sehingga dapat mencetak peserta didik yang bertanggung jawab terhadap Tuhan dan masyarakatnya.

Dikembangkannya dua kurikulum pada sekolah swasta adalah karena didorong oleh suatu kenyataan bahwa tatanan kehidupan masyarakat saat ini mulai cenderung semrawut (*chaos*), yang ditandai dengan semakin sedikitnya masyarakat yang mengedepankan segi-segi moral dalam bertindak dan berperilaku. Hal ini secara nyata merupakan akibat dari sistem perekonomian yang tidak kuat, sehingga mengantarkan masyarakat bangsa ini pada krisis yang berkepanjangan.⁵ Krisis yang terjadi pada berbagai bidang kehidupan sebenarnya bersumber dari rendahnya kualitas, kemampuan dan semangat kerja di kalangan masyarakat. Untuk keluar dari multi krisis ini maka upaya peningkatan SDM merupakan prasyarat mutlak untuk mencapai tujuan pendidikan nasional yaitu berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab.⁶

Peningkatan kualitas SDM merupakan faktor penentu keberhasilan pembangunan bangsa yang diterapkan melalui berbagai program pendidikan yang dilakukan secara sistematis dan terarah berdasarkan kepentingan yang mengacu pada ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dan dilandasi oleh keimanan dan ketakwaan (IMTAK).

Di samping itu, upaya peningkatan kualitas SDM tidak akan tercapai secara sempurna tanpa melalui relevansi (penyesuaian) dan peningkatan

⁵E Mulyasa. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi* (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2003), 3.

⁶Pemerintah RI. *Loc.Cit*, 7.

materi program pendidikan agar secara lentur bergerak cepat sejalan dengan tuntutan dunia kerja dan tuntutan kehidupan masyarakat yang berubah secara terus menerus. Dalam rangka meningkatkan kualitas relevansi pendidikan, Depdikbud⁷ mengkaji beberapa upaya yang dapat dilakukan. *Pertama*, untuk menjamin pembelajaran melalui program wajib belajar pendidikan dasar 9 tahun yang bermutu dan lebih fungsional, baik bagi individu maupun masyarakat, diperlukan keterlibatan para tokoh masyarakat, di samping para ahli untuk merancang isi kurikulum dan jenis kegiatan-kegiatan pembelajarannya. Dengan demikian para lulusan diharapkan memiliki kualifikasi kemampuan dasar, baik untuk melanjutkan studi maupun terjun ke masyarakat dengan kualifikasi minimal. *Kedua*, untuk menghadapi tantangan globalisasi yang menuntut kualifikasi tertentu serta perubahan dan perkembangan berbagai bidang, setiap lulusan dari setiap jenis dan jenjang pendidikan perlu terus diorientasikan pada upaya tidak hanya menguasai kemampuan akademik dan keterampilan teknis saja, tetapi juga kompetensi dalam bidang keterampilan komunikasi, manajemen orang lain dan tugas, serta memobilisasi inovasi dan perubahan.

Berdasarkan paparan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang Manajemen Pengembangan Madrasah Aliyah Berprestasi (Studi Kasus Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo).

⁷Depdikbud. *Pembangunan Pendidikan dan Kebudayaan Menjelang Era Tenggala Landas*. (Jakarta: Depdikbud, 1999), 2.

Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah secara umum sebagai berikut: “Bagaimana implemmentasi manajemen pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo?”

Rumusan masalah umum di atas dapat dijabarkan ke dalam berbagai masalah khusus sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kondisi riil delapan standar pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo?
2. Bagaimanakah upaya strategik pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo?
3. Apa saja faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo?

B. Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan implemmentasi manajemen pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Adapun secara khususnya, pengangkatan judul di atas bertujuan untuk:

1. Memahami kondisi riil delapan standar pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
2. Memahami upaya strategis pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
3. Memahami faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

C. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Pengembangan ilmu pengetahuan

Secara umum temuan penelitian ini diharapkan dapat memberi dukungan terhadap hasil penelitian yang diadakan sebelumnya, sehingga terbangun temuan penelitian yang lebih kuat dan pengembangan ilmu pengetahuan yang lebih baru dan kaya.

2. Bagi lembaga pendidikan

Temuan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan informasi dan bahan evaluasi tentang pola manajemen yang selama ini dijalankan dan selanjutnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mengadakan perbaikan pola manajemen madrasah ke depan, sehingga dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya dan dapat memajukan madrasah ke arah yang lebih baik dan menjanjikan. Di samping juga dapat dijadikan pertimbangan bagi guru untuk membantu dan membina kerjasama dengan kepala madrasah dalam memajukan pendidikan dan menyatukan arah langkah mencapai program madrasah secara maksimal.

3. Bagi Peneliti berikutnya

Bagi peneliti lain atau calon peneliti, temuan penelitian ini diharapkan menjadi inspirasi untuk mengadakan penelitian dalam bidang yang lebih luas guna membantu memajukan dunia pendidikan.

Originalitas Penelitian

Dalam bagian ini berusaha untuk menyajikan hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini. Subagiyo Sumaryono (1998) dari program Pascasarjana Universitas Padjajaraan telah meneliti penerapan pola manajemen oleh kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap prestasi kerja guru (studi pada guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jakarta). Adapun hasil selengkapnya sebagai berikut:

Tujuan Penelitiannya adalah:

1. Untuk mengetahui pola manajemen yang diterapkan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jakarta.
2. Untuk mengetahui kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jakarta setelah diterapkan pola manajemen oleh kepala sekolah.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh karakteristik pola manajemen kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jakarta.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian tersebut adalah sebagai berikut: “Ada pengaruh yang signifikan penerapan pola manajemen kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jakarta.”

Hasil penelitiannya menunjukkan sebagai berikut :

1. Pola manajemen yang diterapkan kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jakarta adalah pola manajemen transformasional yang memiliki penekanan dalam hal pernyataan visi dan misi yang jelas, penggunaan komunikasi secara efektif,

pemberian rangsangan intelektual, serta perhatian pribadi terhadap permasalahan individu bawahannya.

2. Kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jakarta setelah diterapkan pola manajemen oleh kepala sekolah meningkat cukup tajam, di mana guru yang sebelumnya kurang cakap dalam memimpin kelas menunjukkan kinerja yang lebih baik dari sebelumnya yang ditandai dengan semakin meningkatnya prestasi belajar siswa pada bidang studi yang diajarnya.
3. Pengaruh karakteristik pola manajemen kepala sekolah terhadap peningkatan kinerja guru Madrasah Tsanawiyah Negeri 3 Jakarta, berada pada tingkat signifikansi yang sangat kuat ($p < 0.01$).

Dari adanya penelitian yang ada, para peneliti belum memberikan hasil penelitiannya kepada lembaga tersebut, sehingga hasil penelitiannya tidak diketahui secara keseluruhan. Sedangkan dalam penelitian mengenai pengembangan kurikulum madrasah bertaraf internasional MBI, terutama di MA Nurul Jadid pernah dilakukan. Oleh karena itu penelitian mengenai pengembangan madrasah bertaraf internasional sangat relevan dan perlu dilakukan mengingat lembaga pendidikan ini masih terus mencari format pengembangan madrasah yang ideal.

D. Definisi Istilah

Definisi operasional yang diberikan oleh peneliti dari suatu penelitian lapangan dengan pendekatan kualitatif yang berjudul “Manajemen Pengembangan Madrasah Aliyah Berprestasi (Studi kasus Perkembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo)” adalah kemampuan dan

keterampilan kepala madrasah dalam mengelola pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo, baik dalam hal pengadaan dan pengembangan sumber daya manusia, pengembangan kurikulum, pengadaan dan pengembangan sumber dana (keuangan) maupun pengadaan dan pengembangan sarana prasarana.

Agar lebih jelas bagi pembaca dalam memahami esensi dari tesis ini dengan harapan pembaca dapat mengambil manfaat dalam mengembangkan madrasah dimanapun berada sebagai amal baik dan bermanfaat bagi penulis dalam ikut memajukan madrasah-madrasah tersebut secara khusus dan pendidikan di Indonesia secara umum dalam sikon yang berbeda antara madrasah Nurul Jadid dengan madrasah-madrasah lain di Indonesia yang sudah barang tentu tesis ini tidak dapat menjadi satu-satunya rujukan tapi setidaknya ada pemikiran-pemikiran yang mungkin dapat bermanfaat bagi para pembaca.

Menurut Ki supriyoko dalam membentuk madrasah berkembang paling tidak memiliki dua kriteria; *pertama*, secara akademik memiliki prestasi yang membanggakan, dan *kedua*, menguasai bahasa internasional baik bahasa arab sebagai identitas bahasa ibu ummat islam, dan bahasa ingris sebagai proses balajar mengajar.⁸

⁸ Prof. Dr. H. Ki Supriyoko, MPd. *Mewujudkan madrasah Standar internasional*, jawa pos, 20, juli 2007.

BAB II KAJIAN

PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen Madrasah

1. Pengertian Manajemen

Dalam banyak bidang studi yang menyangkut manusia, manajemen sulit didefinisikan secara universal. Mary Parker (dalam Handoko) mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain⁹. Definisi mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang lain untuk melakukan tugas yang mungkin diperlukan. Sementara itu Stoner mengartikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, pengaturan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan¹⁰.

Dari dua pengertian di atas dapat dipahami bahwa mengartikan manajemen sebagai seni mengandung arti bahwa hal itu adalah keterampilan atau kemampuan pribadi. Sedangkan manajemen sebagai proses mengandung arti cara sistematis untuk melakukan pekerjaan. Hal ini karena semua manajer, tanpa mempedulikan kecakapan atau keterampilan khusus mereka, harus melakukan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan.

⁹ T Hani Handoko. *Manajemen*, Edisi 2. (Yogyakarta: BPFE UGM. 2000), hlm. 8.

¹⁰ Made Pidarta. *Manajemen Pendidikan*. (Jakarta : Bumi Aksara. 1999), hlm. 21.

2. Manajemen Madrasah

Dalam dunia pendidikan, menejemen dapat diartikan sebagai aktifitas memadukan sumber-sumber pendidikan agar terpusat dalam usaha mencapai tujuan pendidikan yang diberikan sebelumnya¹¹.

Mulyasa, dengan mengutip pendapat Ghaffar menyatakan bahwa menejemen pendidikan mengandung arti sebagai suatu proses kerja sama secara simantik, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional¹².

Manajemen madrasah pada hakikatnya mempunyai pengertian yang sama dengan manajemen pendidikan, namun manajemen pendidikan lebih luas cakupannya daripada manajemen sekolah. Manajemen sekolah merupakan bagian dari manajemen pendidikan, atau penerapan manajemen pendidikan dalam organisasi sekolah sebagai salah satu komponen dari sistem pendidikan yang berlaku. Manajemen sekolah terbatas pada satu sekolah saja, sedangkan manajemen pendidikan meliputi seluruh komponen sistem pendidikan, bahkan bisa menjangkau sistem yang lebih luas dan besar (suprasistem) secara regional, nasional bahkan internasional¹³

Manajemen madrasah adalah manajemen yang dilaksanakan dalam pengembang madrasah dengan arti manajemen itu merupakan seni dalam ilmu pengelolaan sumber daya madrasah untuk mencapai tujuan madrasah secara efektif dan efisien atau sebagai proses perencanaan

¹¹James A.F. Stoner. *Management*, (New York: Prentice/Hall International, Inc. Englewood Cliffs, 1982.), hlm. 08.

¹²E Mulyasa. *Op.Cit*, hlm. 19-20.

¹³*Ibid*, 39.

pengorganisasian, pengarahan, pengendalian sumber daya madrasah untuk mencapai tujuan madrasah itu sendiri secara efektif dan efisien. Bapak Prof.Dr. H. Muhaimin, MA dalam bukunya yang ditulis secara kolektif dengan 2 rekannya, yaitu Dr.Hj. Suti'ah, M.Pd dan Dr. Sugeng Listyo Prabowo, M.Pd menegaskan dalam tulisan mereka bahwa manajemen pendidikan adalah bagaimana menggunakan dan mengelola sumber daya pendidikan Islam secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan pengembangan, kemajuan dan kualitas proses dan hasil pendidikan Islam itu sendiri¹⁴ yang dapat mengantarkan madrasah Aliyah Nurul Jadid menjadi madrasah yang mengalami kemajuan pesat dalam bidang akademik.

Untuk memperjelas model kepemimpinan, Likert mengembangkan suatu pendekatan penting untuk memahami perilaku pemimpin. Ia mengembangkan teori kepemimpinan dua dimensi, yaitu orientasi tugas dan individu. Melalui penelitian yang bertahun-tahun Likert berhasil merancang empat sistem kepemimpinan seperti yang dikutip oleh Thoha¹⁵, yaitu:

Sistem 1; dalam sistem ini pemimpin sangat otokratis, mempunyai sedikit kepercayaan kepada bawahannya, suka mengeksploitasi bawahan, dan bersikap *paternalistik* (bersifat seperti ayah-pen.). Cara pemimpin ini dalam memotivasi bawahannya dengan memberi ketakutan dan hukuman-hukuman, kadang-kadang memberi penghargaan secara kebetulan (*occasional rewards*). Pemimpin dalam sistem ini hanya mau

¹⁴ Aplikasinya dalam Penyesuaian Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah, *Manajemen Pendidikan*, (Percetakan Kencana Perada Media Group, 2009,). hlm; 1-5 th.

¹⁵Thoha., *Kepemimpinan Dalam Menejemen*. (Jakarta : Rajawali, 1995), hlm; 60.

memperhatikan komunikasi yang turun ke bawah, dan hanya membatasi proses pengambilan keputusan di tingkat atas saja.

Sistem 2; dalam sistem ini pemimpin dinamakan otokratis yang baik hati (*benevolent authoritative*). Pemimpin atau yang termasuk dalam sistem ini mempunyai kepercayaan yang terselubung, percaya pada bawahan, mau memotivasi dengan hadiah-hadiah dan ketakutan berikut hukuman-hukuman, memperbolehkan adanya komunikasi ke atas, mendengarkan pendapat, ide-ide dari bawahan, serta memperbolehkan adanya delegasi wewenang dalam proses keputusan. Dalam sistem ini, bawahan tidak merasa bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan tugas pekerjaan dengan atasan.

Sistem 3; dalam sistem ini gaya kepemimpinan lebih dikenal dengan sebutan *manajer konsultatif*. Pemimpin dalam sistem ini mempunyai sedikit kepercayaan pada bawahan, biasanya kalau ia membutuhkan informasi, ide atau pendapat bawahan, dan masih menginginkan melakukan pengendalian atas keputusan-keputusan yang dibuatnya. Pemimpin bergaya ini mau melakukan motivasi dengan penghargaan dan hukuman yang kebetulan, dan juga berkehendak melakukan partisipasi. Dia juga suka menetapkan dua pola hubungan komunikasi, yakni ke atas dan ke bawah. Dalam hal ini dia membuat keputusan dan kebijakan yang luas pada tingkat atas, tetapi keputusan yang mengkhususkan pada tingkat bawah. Dalam sistem ini bawahan merasa sedikit bebas untuk membicarakan sesuatu yang bertalian dengan pekerjaan bersama atasannya.

Sistem 4; sistem ini oleh Likert dinamakan pemimpin yang bergaya kelompok partisipatif (*participative group*). Dalam hal ini manajer mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahannya. Dalam setiap persoalan, selalu mengandalkan bawahan untuk mendapatkan ide-ide dan pendapat-pendapat, serta mempunyai niatan untuk mempergunakan pendapat bawahan secara konstruktif. Memberikan penghargaan yang bersifat ekonomis berdasarkan partisipasi kelompok dan keterlibatannya pada setiap urusan, terutama dalam menentukan tujuan bersama dan penilaian kemajuan pencapaian tujuan tersebut. Pemimpin juga mau mendorong bawahan untuk ikut bertanggung jawab membuat keputusan, dan juga melaksanakan keputusan tersebut dengan tanggung jawab yang besar. Bawahan merasa secara mutlak mendapat kebebasan untuk membicarakan sesuatu yang berkaitan dengan pekerjaannya bersama atasannya. Menurut Likert, pemimpin yang termasuk sistem 4 ini mempunyai kesempatan untuk lebih sukses sebagai pemimpin.

3. Manajemen Pengembangan Madrasah

Berdasarkan uraian di atas maka kaitannya dengan pembahasan tesis ini, manajemen pengembangan madrasah perlu diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Dari sini nantinya akan ditekahui sistem yang manakah dari keempat sistem kepemimpinan yang diemukakan Likert di atas yang cenderung diterapkan oleh kepala Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam mengembangkan madrasah yang dipimpinya.

Dilihat dari kaca mata standar nasional pendidikan, manajemen pengembangan madrasah harus diarahkan untuk mencapai delapan standar pendidikan, yaitu:

- a. Standar isi;
- b. Standar proses;
- c. Standar kompetensi lulusan;
- d. Standar pendidik dan tenaga kependidikan;
- e. Standar sarana dan prasarana;
- f. Standar pengelolaan;
- g. Standar pembiayaan; dan
- h. Standar penilaian pendidikan.¹⁶

Untuk memperjelas maksud dari delapan standar nasional pendidikan tersebut, dipaparkan secara singkat sebagai berikut:

Standar isi mencakup lingkup materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan, yang memuat kerangka dasar, struktur kurikulum, beban belajar, kurikulum tingkat satuan pendidikan, dan kalender pendidikan/akademik.

Dipersyaratkannya kerangka dasar dalam standar isi pada komponen delapan standar nasional pendidikan dimaksudkan bahwa dalam mempersiapkan lulusan yang siap pakai pada era globalisasi diperlukan pendidikan yang dirancang berdasarkan kebutuhan nyata di lapangan. Oleh karenanya, pelaksanaan pendidikan harus diarahkan untuk mencapai kompetensi lulusan, kompetensi bahan kajian, kompetensi mata

¹⁶Pemerintah RI. *Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005, Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)*. (Jakarta: Fokusmedia, 2005), hlm: 5-6.

pelajaran, dan silabus pembelajarannya harus dilaksanakan dengan penuh disiplin. Setiap kelompok mata pelajaran dilaksanakan secara holistik, sehingga pembelajaran masing-masing kelompok mata pelajaran mempengaruhi pemahaman dan penghayatan peserta didik dalam kehidupan nyata. Demikian juga struktur kurikulum yang direncanakan harus dapat diikuti oleh semua peserta didik. Kedalaman muatan kurikulum setiap mata pelajaran diharapkan dapat menggambarkan suatu kompetensi yang harus dikuasai oleh peserta didik dengan selalu mempertimbangkan beban belajar atau jumlah dan alokasi jam pelajaran secara seimbang. Demikian pula dengan penerapan kurikulumnya, harus sesuai dengan tingkat satuan pendidikan¹⁷.

Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dapat diartikan sebagai kurikulum yang dikembangkan sesuai dengan satuan pendidikan, potensi sekolah/daerah, karakteristik sekolah/daerah, sosial budaya masyarakat setempat, dan karakteristik peserta didik, dan dikembangkan oleh sekolah dan komite sekolah berdasarkan kerangka dasar kurikulum dan standar kompetensi lulusan, di bawah supervisi dinas kabupaten/kota yang bertanggung jawab di bidang pendidikan¹⁸.

Di samping itu, semua yang tercakup dalam standar isi di atas, harus dilaksanakan dengan mengikuti kalender pendidikan pada setiap tahun pelajaran, meliputi: permulaan tahun pelajaran, minggu efektif belajar, waktu pembelajaran efektif dan hari libur sekolah yang ditetapkan berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan/atau Menteri Agama.

¹⁷E Mulyasa. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, Suatu Panduan Praktis*, (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya, 2006.), hlm; 44-86.

¹⁸E Mulyasa. *Menejemen Op.Cit*, 8.

Standar proses merupakan suatu kegiatan yang menjadi ukuran bagi pelaksanaan proses pendidikan, di mana pengalaman belajar merupakan kegiatan mental dan fisik yang dilakukan peserta didik dalam proses pembentukan kompetensi. Proses pembelajaran dilakukan dalam suasana yang menyenangkan dan menantang serta dapat menggugah motivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran sehingga dapat menumbuhkembangkan kreatifitas, prakarsa dan kemandirian peserta didik sesuai dengan bakat, minat dan perkembangan fisik serta psikologisnya. Dalam standar proses ini, peserta didik diarahkan untuk berinteraksi aktif dengan sumber belajar melalui pendekatan, metode dan media pembelajaran yang bervariasi untuk memiliki pengalaman belajar yang kompleks. Melalui pengalaman belajar, peserta didik diharapkan memiliki suatu kecakapan hidup sesuai dengan perkembangan zaman. Kompetensi dasar yang dimiliki peserta didik untuk dapat hidup di tengah-tengah masyarakat merupakan gambaran dari hasil proses pembelajaran yang pernah dijalannya pada satuan tingkat pendidikan.

Untuk mengukur sejauhmana keberhasilan suatu lembaga pendidikan dalam melaksanakan pendidikannya, Pemerintah Republik Indonesia melalui Peraturan Pemerintah Nomor 19 tahun 2009 telah menetapkan standar kompetensi lulusan. Standar kompetensi lulusan adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan, kepribadian, akhlak mulia dan keterampilan untuk dapat

hidup mandiri di tengah-tengah masyarakat serta untuk dapat mengikuti pendidikan lebih lanjut sesuai dengan jurusannya.

Kemudian untuk dapat melaksanakan pembelajaran dengan baik sehingga dapat menghasilkan lulusan sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan, Pemerintah RI juga telah menetapkan standar pendidik dan tenaga kependidikan. Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 ditetapkan, “Pendidikan harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional¹⁹. Sebagai agen pembelajaran, maka pendidik juga disyaratkan memiliki beberapa kompetensi, yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional dan kompetensi sosial.

Kompetensi-kompetensi tersebut mengisyaratkan beberapa hal yang harus dimiliki guru, di antaranya:

- 1) Kemampuan melaksanakan tugas sebagai guru yaitu di samping memiliki kemampuan mengajar, ia juga punya harus memiliki kemampuan mendidik yakni tidak hanya mentransfer ilmu pengetahuan kepada anak didiknya, tetapi yang lebih penting ialah menanamkan pendidikan budi pekerti (akhlak).
- 2) Kemampuan membantu mengembangkan potensi murid untuk mencapai kedewasaan.
- 3) Kemampuan memahami dunia anak-anak. Hal ini dikarenakan anak mempunyai dunianya sendiri, ia merupakan makhluk kecil yang baru

¹⁹Pemerintah RI. *Op.Cit*, 19.

tumbuh dan berkembang ke arah kedewasaan. Tanpa mengetahui dunia anak, maka proses belajar mengajar yang dilakukan guru akan terasa kaku, guru akan bersikap tidak sabar dan selalu marah apabila mendapati murid yang bertingkah laku tidak sesuai dengan keinginannya. Oleh karena itu untuk mencapai tujuan pendidikan yang direncanakan, seorang guru harus memahami dunia anak-anak agar materi yang diajarkan tepat sasaran dan bersifat luwes.

- 4) Kemampuan memahami lingkungan sekitarnya. Seorang anak tidak harus diberi pengalaman dan pelajaran dalam lingkup kecil (lingkungan sekolah saja), tetapi juga dikenalkan kepada lingkungan yang lebih besar yaitu lingkungan masyarakat sekitar tempat murid menuntut ilmu. Pengenalan lingkungan ini dimaksudkan agar anak-anak tidak hanya direcoki dengan teori-teori pengetahuan saja, tetapi dikenalkan dengan kejadian-kejadian sebenarnya di lingkungan masyarakat sekitar.
- 5) Kemampuan memahami latar belakang kehidupan anak-anak. Dengan memahami latar belakang anak didik, guru akan dapat membantu memecahkan problem anak didik melalui suatu penelusuran mengapa problem itu sampai terjadi pada mereka. Bagaimana hubungan anak didik dengan orang tuanya, dengan temannya, dengan masyarakat/tetangga dan sebagainya. Dengan mengetahui latar belakang kehidupan anak didik, seorang guru akan dengan mudah mengarahkan anak didik untuk keluar dari problem yang dihadapinya.

- 6) Kemampuan memahami kurikulum yang berlaku. Guru harus selalu belajar dan meningkatkan pengetahuannya agar dapat mengikuti perkembangan yang terjadi di sekitar tugas dan kewajibannya, sehingga dapat mengarahkan kegiatan pembelajaran sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Selain kompetensi pribadi dan profesional, yang tak kalah penting dimiliki oleh seorang guru adalah kompetensi sosial. Di sekolah, guru tidak mungkin dapat melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa ada hubungan dengan personal lain di sekolah. Keberhasilan pendidikan tidak hanya tergantung pada diri seorang guru, tetapi pada semua komponen yang ada di sekolah, seperti kepala sekolah, sesama guru, murid, dan wali murid serta masyarakat sekitar. Hal ini karena guru tidak hidup sendirian. Setelah ia selesai mengajar di sekolah, ia harus pulang dan berkumpul dengan keluarga serta berkomunikasi dengan masyarakat sekelilingnya. Di sekolahpun ia tidak hanya berhubungan dengan pengurus sekolah ataupun anak didik, melainkan juga berhubungan dengan wali murid dan masyarakat sekitar sekolah.

Untuk dapat mengaktualisasikan potensi sekolah, ia harus berupaya mengerahkan kemampuannya agar sekolah yang dibinanya menjadi lebih maju dibanding dengan tahun-tahun sebelumnya, khususnya dalam mendidik dan membimbing anak didik agar berhasil dalam belajarnya. Upaya tersebut tidak akan berhasil dengan baik tanpa ada dukungan dari semua pihak, terutama masyarakat pengguna jasa sekolah untuk menggembleng dan mengasah potensi anak-anak menuju fitrahnya.

Terjalannya kerjasama yang baik antara pihak sekolah dengan masyarakat, serta keberhasilan anak dalam menempuh pendidikan menjadi indikator pengakuan masyarakat terhadap keberadaan sekolah tersebut. Hal ini disebabkan dalam kehidupan sehari-hari, anak didik hidup di tengah-tengah masyarakat yang beragam agama, budaya dan karakteristiknya. Oleh karenanya sudah selayaknya jika guru dituntut keterampilannya dalam membina dan memelihara hubungan yang baik dengan masyarakat, agar dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya berjalan lancar, terutama dalam mengajak masyarakat turut serta memberi pengawasan dan bimbingan kepada anak didik ketika mereka berada di rumah (lingkungan masyarakat).

Dalam hal ini Soetomo menjelaskan secara detail tentang hubungan antara guru dan murid sebagai berikut :

Dalam proses belajar mengajar hubungan baik antara guru dan murid akan mempunyai arti penting bagi murid, di mana guru akan lebih tenang dalam mengajarnya dan bahkan akan menciptakan suasana yang akrab yang akan mendorong belajar anak. Hubungan baik ini dapat dilakukan melalui beberapa cara, misalnya : memberi salam kepada murid, memberi penguatan bagi yang baik, memberikan perhatian secukupnya, memberikan sedikit humor dengan contoh-contoh dalam menerangkan dan masih banyak cara yang dapat ditempuh guru dalam menciptakan hubungan yang baik dengan para siswa.²⁰

²⁰Soetomo, *Dasar-Dasar Interaksi Belajar Mengajar*. (Surabaya: Usaha Nasional, 2003.),hlm; 139-140.

Pembinaan hubungan baik antara guru dan anak didik merupakan kewajiban yang memerlukan keterampilan khusus yang harus dikuasai seorang guru agar dapat mempengaruhi keberhasilan belajar anak didik, perubahan nilai dan sikap anak didik serta pembentukan kepribadian anak didik. Dalam hal ini Sardiman AM mengemukakan pendapatnya sebagai berikut :

Untuk mendapatkan hasil yang optimal banyak dipengaruhi komponen-komponen belajar mengajar. sebagai contoh, bagaimana mengorganisasikan materi, metode yang diterapkan, media yang digunakan dan lain-lain. Tetapi di samping komponen-komponen yang ada dalam kegiatan belajar mengajar, ada faktor lain yang ikut mempengaruhi keberhasilan belajar siswa, yaitu soal hubungan antara guru dan siswa.²¹

Dari pendapat-pendapat di atas dapat dipahami bahwa begitu pentingnya membangun hubungan baik antara guru dengan anak didik, baik di dalam kelas pada saat proses belajar mengajar berlangsung maupun di luar kelas pada saat waktu senggang (waktu istirahat). Oleh karena itu, guru harus pandai-pandai memposisikan dirinya, baik di lingkungan sekolah maupun di lingkungan masyarakat. Guru juga hendaknya pandai-pandai memanfaatkan sumber daya yang ada di masyarakat untuk kemajuan belajar anak didik. Dengan dimanfaatkan sumber daya yang ada di masyarakat, maka tugas pendidikan yang diemban guru menjadi lebih ringan, karena masyarakat diikutsertakan

²¹Sardiman AM, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. (Jakarta: Rajawali Press, 1996.), hlm; 144.

dalam memikirkan masa depan anak-anaknya. Masyarakat tidak lagi enggan untuk ikut berpartisipasi dalam membimbing, mengarahkan dan mengawasi anak didik selama mereka berada di lingkungan masyarakat.

Di samping standar pendidikan, standar tenaga kependidikan juga menjadi tolak ukur keberhasilan suatu pendidikan. Agar sekolah dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien, diperlukan pegawai-pegawai yang cukup cerdas dan terampil, perlu diadakan pencarian dan penyaringan calon-calon pegawai yang baik dan handal. Untuk itu, kepala sekolah perlu menerapkan beberapa hal sebagai berikut:

- a. Perencanaan pegawai.
- b. Pengadaan pegawai.
- c. Pembinaan atau pengembangan pegawai
- d. Promosi dan mutasi.
- e. Pemberhentian pegawai.
- f. Pensiun.
- g. Kesejahteraan pegawai.²²

Untuk meningkatkan kompetensi atau kemampuan-kemampuan profesi personil sekolah, kepala sekolah dapat melakukannya dengan cara:

- a. Memberi kesempatan kepada setiap personil untuk mengikuti pendidikan tambahan, penataran, kursus-kursus, latihan kerja, dan aktivitas lain yang mengarah pada peningkatan profesi.
- b. Menyediakan fasilitas yang mampu membantu peningkatan profesi seperti menyediakan majalah, buku, dan sebagainya.

²²Amir Daien Indrakusuma, *Administrasi Pendidikan* (Malang: IKIP Malang, 1989.),hlm. 174.

- c. Memberi kesempatan bagi para personil untuk berdiskusi tentang bidang tugas masing-masing.
- d. Menyediakan iklim yang memungkinkan personil mengemukakan dan mengembangkan inisiatif dan kreatif.
- e. Memberi kesempatan mengadakan kunjungan atau studi banding.²³

Standar sarana dan prasarana dimaksudkan dengan terpenuhinya beberapa peralatan pendidikan serta lahan yang diperlukan untuk pengembangan pendidikan ke depan. Standar sarana meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Sedangkan standar prasarana meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja dan sebagainya. Prasarana pendidikan adalah semua kelengkapan dasar yang secara langsung maupun tidak langsung dapat menunjang pelaksanaan proses pendidikan di sekolah. Prasarana pendidikan di sekolah dapat diklasifikasikan menjadi dua macam. *Pertama*, prasarana pendidikan yang secara langsung digunakan untuk proses belajar mengajar, seperti ruang teori, ruang perpustakaan, ruang praktik keterampilan, ruang laboratorium. *Kedua*, prasarana pendidikan yang keberadaannya tidak langsung digunakan untuk proses belajar mengajar, tetapi sangat menunjang pelaksanaan proses belajar mengajar, seperti ruang kantor sekolah dan lain-lain.

²³Harbangan Siagian, *Administrasi Pendidikan Suatu Pendekatan Sistemik* (Semarang: Satya Wacana, 2001), hlm; 145.

Secara umum tujuan disyaratkannya kelengkapan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah adalah untuk memberikan layanan pendidikan secara profesional dalam rangka terselenggaranya proses pendidikan secara efektif dan efisien. Agar tujuan dapat tercapai ada beberapa prinsip yang perlu di perhatikan, yaitu *pertama*, prinsip pencapaian tujuan, yaitu bahwa sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus selalu dalam kondisi siap pakai oleh personel sekolah dalam rangka pencapaian tujuan proses belajar mengajar. *Kedua*, prinsip efisiensi, yaitu bahwa pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus dilakukan melalui perencanaan yang matang, sehingga dapat diadakan sarana dan prasarana pendidikan yang baik dengan harga yang murah. *Ketiga*, prinsip administratif, yaitu bahwa pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus selalu memperhatikan undang-undang, peraturan, instruksi, dan petunjuk teknis yang diberlakukan oleh yang berwenang. *Keempat*, prinsip kejelasan tanggung jawab, bahwa pengadaan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus diselenggarakan oleh personil sekolah yang mampu bertanggung jawab. *Kelima*, prinsip kekohesifan, bahwa manajemen sarana dan prasarana pendidikan di sekolah harus direalisasikan dalam bentuk proses kerja sekolah yang sangat kompak.²⁴

Standar pengelolaan dimaksudkan untuk memberikan ukuran kelayakan dalam mengelola pendidikan dengan menerapkan manajemen

²⁴*Ibid*, 99.

berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan dan akuntabilitas.

Pengelolaan dalam bidang pengajaran ditujukan untuk mengatur seluruh kegiatan pendidikan, baik yang bersifat intrakurikuler, kokurikuler maupun ekstrakurikuler. Dalam mengelola pengajaran, Ida Alaeda mengemukakan beberapa prinsip pengelolaan pengajaran yang berorientasi pada fungsi manajemen. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Burrup yaitu, tujuan yang dikehendaki harus jelas, makin operasional tujuan makin mudah terlihat dan makin tepat untuk mencapai tujuan, program harus disusun sederhana (*simple*), dan harus sinkron dengan tujuan yang telah ditentukan. Program itu juga harus bersifat menyeluruh dan ada koordinasi terhadap komponen yang melaksanakan program di sekolah.²⁵

Kepala sekolah merupakan seorang manajer di sekolah. Ia harus bertanggung jawab terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan penilaian perubahan atau perbaikan program pengajaran di sekolah. Untuk kepentingan tersebut, sedikitnya terdapat empat langkah yang harus dilakukan, yaitu menilai kesesuaian program yang ada dengan tuntutan kebudayaan dan kebutuhan murid, meningkatkan perencanaan program, memilih dan melaksanakan program, serta menilai perubahan program.

Dalam pengelolaan pendidikan, kepala sekolah hendaknya dapat melakukan seluruh proses pendidikan secara mandiri, dalam arti bahwa seluruh program yang disusun dan direncanakan, dilaksanakan didasarkan

²⁵*Ibid.*, 68.

kemampuan dan potensi yang ada untuk mencapai tujuan lembaga, bukan pada kehendak orang lain di luar lembaga yang dipimpinnya. Namun demikian kemandirian tersebut tidak lantas menutus hubungan kemitraan dengan lembaga lain atau lembaga yang ada di atasnya, serta dapat menggugah seluruh komponen sekolah untuk tutur aktif berpartisipasi dalam mensukseskan program-programnya. Kemudian untuk dapat mengajak seluruh komponen sekolah berpartisipasi terhadap program sekolah, maka pihak sekolah harus menerapkan prinsip keterbukaan dalam menjalankan program-programnya. Seluruh aktifitas sekolah harus diketahui oleh orang lain, baik terhadap progam pengembangan sekolah maupun pengembangan potensi anak didik.

Pengelolaan peserta didik juga menduduki tempat yang sangat penting. Dikatakan demikian oleh karena sentral layanan pendidikan di sekolah ada pada peserta didik. Semua kegiatan yang ada di sekolah, baik yang berkenaan dengan manajemen pengajaran, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, keuangan hubungan sekolah dengan masyarakat maupun layanan khusus pendidikan, diarahkan agar peserta didik mendapatkan pelayanan yang baik.

Tujuan pengelolaan peserta didik (kesiswaan) adalah untuk mengatur kegiatan dalam bidang kesiswaan agar proses belajar mengajar di sekola berjalan lancar, tertib, teratur dan tercapapai apa yang menjadi tujuan pendidikan di sekolah. Pengelolaan kesiswaan meliputi perencanaan kesiswaan, penerimaan siswa baru, pengelompokan siswa, kenaikan kelas, penjurusan, dan perpindahan siswa intra sekolah.

Dalam kegiatan penerimaan siswa baru bergantung pada jumlah kelas atau fasilitas tempat duduk yang tersedia di sekolah. Kegiatan kesiswaan selanjutnya yang perlu dilaksanakan ialah pengelompokan siswa, yang diadakan dengan maksud agar pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar di sekolah bisa berjalan lancar, tertib, dan bisa tercapai tujuan-tujuan pendidikan yang telah diprogramkan.

Ada beberapa jenis pengelompokan siswa, diantaranya yang dilaksanakan ialah: Pengelompokan dalam kelas-kelas, Pengelompokan dalam bidang studi, Pengelompokan berdasarkan spesialisasi, Pengelompokan dalam sistim kredit, Pengelompokan berdasarkan kemampuan, Pengelompokan berdasarkan minat. Dalam kegiatan ini kepala sekolah membentuk panitia atau menunjuk beberapa orang guru untuk bertanggung jawab dalam tugas tersebut.

Keberhasilan, kemajuan, dan prestasi belajar peserta didik memerlukan data yang otentik, dapat dipercaya, dan memiliki akuntabilitas yang tinggi. Data ini diperlukan untuk mengetahui dan mengontrol keberhasilan atau prestasi kepala sekolah sebagai manajer pendidikan di sekolahnya. Kemajuan belajar peserta didik ini secara periodik harus dilaporkan kepada orang tua, sebagai masukan untuk berpartisipasi dalam proses pendidikan dan membimbing anaknya belajar, baik di rumah maupun di sekolah.

Standar pembiayaan pada setiap unit kerja selalu berhubungan dengan masalah keuangan, demikian pula dengan sekolah. Soal-soal yang menyangkut keuangan sekolah pada garis besarnya berkisar pada uang

sumbangan pembinaan pendidikan (SPP), uang kesejahteraan personil dan gaji serta keuangan yang berhubungan langsung dengan penyelenggaraan sekolah seperti perbaikan sarana dan prasarana.²⁶

Menurut Maisyaroh, pengelolaan keuangan berarti suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kegiatan tersebut dimulai dari perencanaan anggaran sampai dengan pengawasan dan pertanggung jawaban keuangan.²⁷ Untuk dana dari orang tua berupa SPP. Hasil dari SPP tersebut dialokasikan untuk membiayai kegiatan yaitu, pelaksanaan pelajaran, pengadaan rapat dan STTB, kesejahteraan pegawai, perbaikan sarana, kegiatan siswa, supervisi dan pengelolaan.²⁸

Dalam penggunaan anggaran dan keuangan harus didasarkan pada prinsip-prinsip hemat, tidak mewah, efisien dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan, terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program atau kegiatan dan keharusan penggunaan kemampuan atau hasil produksi dalam negeri sejauh hal ini memungkinkan. Dalam menyusun anggaran perlu diperhatikan kecenderungan yang memungkinkan akan terjadi pada masa depan seperti laju inflasi, kenaikan gaji dan upah. Selain itu perlu dipertimbangkan kemungkinan terjadinya perubahan kebijaksanaan dan perubahan jadwal penjatahan pengelolaan keuangan di lapangan yang bersifat teknis dan operasional dilaksanakan oleh bendaharawan.

²⁶Suryo Subroto, 2004. *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Sekolah* (Jakarta: Bina Aksara), hlm; 112.

²⁷Maisyaroh, 2003. *Manajemen Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang), hlm, 97.

²⁸Piet A. Sahertian, *Op.Cit.*, 211-212

Komponen utama pengelolaan keuangan meliputi: (1) prosedur anggaran; (2) prosedur akuntansi keuangan; (3) pembelajaran, pergudangan, dan prosedur pendistribusian; (4) prosedur investasi; (5) prosedur pemeriksaan. Dalam pelaksanaannya, pengelolaan keuangan ini menganut asas pemisahan tugas antara fungsi otorisator, ordonator dan bendaharawan. Otorisator adalah pejabat yang diberi wewenang untuk mengambil tindakan yang mengakibatkan penerimaan dan pengeluaran anggaran. Ordonator adalah pejabat yang berwenang melakukan pengujian dan memerintahkan pembayaran atas segala tindakan yang dilakukan berdasarkan otorisasi yang telah ditetapkan. Adapun bendaharawan adalah pejabat yang berwenang melakukan penerimaan, penyimpanan dan pengeluaran uang atau surat-surat berharga lainnya yang dapat dinilai dengan uang serta diwajibkan membuat perhitungan dan pertanggungjawaban.

Kepala sekolah, sebagai manajer, berfungsi sebagai otorisator, dan dilimpahi fungsi ordonator untuk memerintahkan pembayaran. Namun, tidak dibenarkan melaksanakan fungsi bendaharawan karena berkewajiban melakukan pengawasan ke dalam. Bendaharawan, di samping mempunyai fungsi-fungsi sebagai bendahara, juga dilimpahi fungsi ordonator untuk menguji hak atas pembayaran.

Jadi dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan dan pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian pengelolaan pendidikan di sekolah. Komponen

keuangan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar-mengajar di sekolah bersama komponen-komponen lain. Dengan kata lain setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari maupun tidak disadari.

Standar penilaian pendidikan dimaksudkan untuk mengetahui sejauhmana keberhasilan yang telah dicapai sekolah dalam melaksanakan program-programnya. Dalam penilaian pencapaian kompetensi dasar peserta didik dilakukan berdasarkan indikator yang telah ditetapkan, dengan menggunakan tes dan non tes dalam bentuk tertulis maupun lisan, pengamatan kinerja, sikap, penilaian hasil karya berupa proyek atau produk, penggunaan portofolio dan penilaian diri.²⁹

Terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam menentukan penilaian, yaitu:

- a. Penilaian dilakukan untuk mengukur pencapaian kompetensi.
- b. Menggunakan acuan kriteria
- c. Menggunakan sistem penilaian berkelanjutan
- d. Hasil penilaian dianalisis untuk menentukan tindak lanjut
- e. Sesuai dengan pengalaman belajar yang ditempuh dalam kegiatan pembelajaran.³⁰

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa menjadi sebuah lembaga pendidikan yang eksis dengan perkembangan zaman, maka semua lembaga pendidikan dalam melaksanakan program-programnya harus mendasarkan diri pada delapan komponen yang dipersyaratkan dalam standar nasional pendidikan.

²⁹E. Mulyasa, *Kurikulum... Op.Cit*, 205.

³⁰*Ibid.*

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini pada dasarnya dimaksudkan untuk mendeskripsikan implementasi manajemen pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo, setelah melihat betapa pesatnya perkembangan madrasah tersebut belakangan ini.

Dalam suatu penelitian sebenarnya ada dua model pendekatan yang digunakan sebagai sebuah kajian ilmiah, yaitu penelitian kualitatif dan kuantitatif. Dalam penelitian ini, digunakan pendekatan kualitatif karena penelitian terhadap permasalahan yang dikaji diharapkan menghasilkan data deskriptif atau sebagaimana dikatakan Moleong (2006:6) “Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian, misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll, secara holistik (utuh) dan dengan cara deskriptif dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah”.

Adapun jenis penelitian ini dapat digolongkan dalam studi kasus, sebab penelitian ini mengkaji secara rinci satu latar tertentu dengan tujuan memperoleh diskripsi yang utuh dan mendalam dari sebuah entitas.

B. Kehadiran Peneliti

Dalam penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif ini ciri khasnya tidak dapat dipisahkan dari pengamatan berperan serta, namun peranan penelitalah yang menentukan keseluruhan skenarionya.³¹, artinya peneliti sendiri harus terlibat langsung sebagai instrumen penelitian dengan memperhatikan kemampuan peneliti dalam hal bertanya, melacak, mengamati, memahami dan mengabstraksikan sebagai alat penting yang tidak dapat digantikan dengan cara lain. Oleh karena itu dalam penelitian kualitatif ini, peneliti wajib hadir di lapangan penelitian. Peneliti sebagai *human instrument* memiliki fungsi untuk: menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan atas temuannya³². Hal ini karena dalam penelitian kualitatif segala sesuatu yang akan dicari dari obyek penelitian belum jelas dan belum pasti masalahnya. Rancangan penelitian yang direncanakan masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah peneliti memasuki obyek penelitian. Setelah fokus penelitian akan menjadi jelas, maka kemungkinan akan dikembangkan instrumen penelitian sederhana yang diharapkan dapat melengkapi data dan membandingkan dengan data yang telah ditemukan melalui observasi dan wawancara.

Dari hasil observasi dan wawancara penulis akan berusaha untuk memperkuat hasil dari penelitian. Dengan melakukan studi kepustakaan untuk mengkaji hal-hal yang bersifat empiris dengan bersumber pada temuan-

³¹Lexy J. Moleong. *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya. 2006), hlm. 163.

³²Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008.), hlm. 222.

temuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti untuk lebih akuratnya data yang diperoleh maka peneliti melakukan perumusan hepatitis atau pertanyaan penelitian yang diperlukan.

Kehadiran peneliti sebagai instrumen utama dalam penelitian ini memberikan banyak keuntungan, yang menurut Nasution (1988) dalam Sugiyono,³³ karena peneliti memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Peneliti sebagai alat peka dan dapat bereaksi terhadap segala stimulus dari lingkungan yang harus dipikirkannya bermakna atau tidak bagi peneliti.
2. Peneliti sebagai alat dapat menyesuaikan diri terhadap semua aspek keadaan dan dapat mengumpulkan aneka ragam data sekaligus.
3. Tiap situasi merupakan keseluruhan. Tidak ada instrumen berupa test atau angket yang dapat menangkap keseluruhan situasi, kecuali manusia.
4. Suatu situasi yang melibatkan interaksi manusia, tidak dapat dipahami dengan pengetahuan semata. Untuk memahaminya kita perlu sering merasakannya, menyelaminya berdasarkan pengetahuan kita.
5. Peneliti sebagai instrumen dapat segera menganalisa data yang diperoleh. Ia dapat menafsirkannya, melahirkan hipotesis dengan segera untuk menentukan arah pengamatan, untuk mentest hipotesis yang timbul seketika.
6. Hanya manusia sebagai instrumen dapat mengambil kesimpulan berdasarkan data yang dikumpulkan pada suatu saat dan menggunakan segera sebagai balikan untuk memperoleh penegasan, perubahan, perbaikan atau pelakan.

³³*Ibid* : 224.

7. Dalam penelitian dengan test atau angket yang bersifat kuantitatif yang diutamakan adalah respons yang dapat dikuantifikasi agar dapat dioleh dengan statistik, sedangkan yang menyimpang dari itu tidak dihiraukan. Dengan manusia sebagai instrumen, respons yang aneh, yang menyimpang justru diberi perhatian. Respons yang lain daripada yang lain, bahkan yang bertentangan dipakai untuk mempertinggi tingkat kepercayaan dan tingkat pemahaman mengenai aspek yang diteliti.

Dengan memiliki ciri-ciri sebagaimana disebutkan di atas, maka peneliti selalu instrumen kunci masuk ke dalam kehidupan obyek agar dapat berhubungan langsung dengan informan, dapat memahami secara alami kenyataan yang ada di latar penelitian. Untuk tidak memberikan kesan diawasi, maka peneliti berusaha melakukan interaksi dengan informan penelitian secara wajar dan menyikapi segala perubahan yang terjadi di lapangan secara wajar pula dengan cara menyesuaikan diri dengan situasi yang terjadi dalam kehidupan obyek penelitian.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka langkah-langkah yang ditempuh peneliti sebagai berikut:

1. Kegiatan awal sebelum memasuki lapangan, peneliti melakukan survey pendahuluan untuk memperoleh gambaran umum tentang perkembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam beberapa tahun terakhir.
2. Kegiatan kedua, peneliti melakukan konsultasi dengan Kepala Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo untuk menyampaikan maksud dan tujuan penelitian.

3. Kegiatan ketiga, melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait (seperti wakil kepada madrasah, wakil kepada urusan kurikulum, kesiswaan, keuangan, sarana prasarana, humasy) untuk menentukan langkah-langkah pelaksanaan penelitian.
4. Kegiatan keempat, melakukan observasi di lapangan untuk mengetahui seluk beluk Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
5. Kegiatan kelima, melakukan wawancara dengan tokoh-tokoh kunci (informan) sebagai sumber data untuk mendapatkan data sebanyak mungkin dan terfokus sesuai dengan masalah penelitian.
6. Kegiatan keenam, mengadakan hubungan baik dengan berbagai pihak dengan cara menyesuaikan diri dalam kehidupan mereka agar tidak terkesan diawasi atau dihakimi.
7. Membuat laporan hasil penelitian untuk dijadikan sebagai masukan dan bahan pertimbangan bagi pengembangan lembaga ke depan.

C. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid yang berada di Desa Karanganyar yang berada \pm 3 km di sebelah barat Kecamatan Paiton dan \pm 29 km sebelah timur Kabupaten Probolinggo. Dipilihnya Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo sebagai lokasi penelitian oleh karena madrasah ini berada di kompleks Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo yang sejak berdirinya sudah menampakkan tanda-tanda kemajuan. Di samping itu, tersiar kabar bahwa di lingkungan Madrasah Aliyah Nurul Jadid sudah ada rencana membuka kelas Internasional yang

perintisannya sudah dimulai sejak tahun 2007, yakni dengan membuka jurusan bahasa asing (Arab-Inggris).

Selain itu lokasi Madrasah Aliyah Nurul Jadid berada di tempat strategis yang dapat ditempuh dengan berbagai jenis kendaraan. Juga karena peneliti memiliki kedekatan dengan berbagai pihak di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo yang mengetahui benar kondisi Madrasah Aliyah Nurul Jadid ini.

D. Subyek Penelitian

Yang menjadi subyek dalam penelitian ini adalah seluruh komponen yang terlibat dalam pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo, terdiri dari: Kepala Madrasah, Wakil kepala urusan kurikulum, Wakil kepala urusan kesiswaan, Wakil kepala urusan keuangan, Wakil kepala urusan sarana prasarana, Wakil kepala urusan humas, Komite Sekolah, Guru, Wali Murid.

Bagaimanapun kita mengetahui bahwa sebuah penelitian kualitatif akurat dan dapat dipercaya dan benar.³⁴ Adapun langkah-langkah penelitian yang penulis lakukan adalah bahwa penelitian itu merupakan proses yang terdiri atas beberapa langkah. Langkah ini bukan sesuatu yang sekuensial atau langkah-langkah yang harus diikuti secara kaku, akan tetapi penelitian adalah sesuatu kegiatan interaktif antara peneliti dengan logika, masalah, desain dan interpretasi yang dapat berbeda antara seorang peneliti dengan peneliti lainnya.

³⁴ Prof. Dr. Rachiaty Wiriadmadja, 2007., *Metode Penelitian Tindakan Kelas*, PT. Remaja hlm 158

E. Instrumen Penelitian

Sesuai dengan pendekatan naturalistik, maka instrumen utama yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah peneliti sendiri. Kelebihannya adalah bahwa peneliti memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan berbagai dimensi kehidupan pengelola Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Peneliti sebagai instrumen dapat langsung menangkap makna dari setiap informasi yang diberikan oleh informan yang berkaitan dengan hal-hal yang berlaku spesifik di dalam kehidupan komunitas Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Peneliti sering harus meminta konfirmasi kepada informan lainnya untuk memperoleh kepastian kebenaran tentang makna (*meaning*) dari pesan yang disampaikan oleh informan sebelumnya. Untuk menjaga validitas teknik pengumpulan data, peneliti dengan sadar mencermati permasalahan yang ada dan mengkaji berkali-kali kebenaran yang disampaikan oleh informan agar informasi yang masuk tidak cacat, dapat dipercaya, dan sempurna.

F. Data dan Sumber Data

Data yang ingin diraih dalam penelitian ini dibagi ke dalam dua macam, yaitu data primer dan data skunder.

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini antara lain:

- a. Profil Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
- b. Data perkembangan dan kemajuan-kemajuan yang dicapai Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam beberapa tahun terakhir

berdasarkan delapan komponen standar nasional dalam bidang pendidikan.

- c. Upaya-upaya strategis yang dilakukan kepala madrasah dalam pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
- d. Faktor-faktor yang menjadi pendukung dan penghambat penerapan manajemen pengembangan madrasah di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo, baik dari pihak kepala, guru, karyawan, wali murid, siswa dan masyarakat pengguna.

Data primer dalam penelitian ini diperoleh data sumber data sebagai berikut:

- a. Kepala Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
- b. Wakil-Wakil Kepala Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo; dan Pengurus Yayasan Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
- c. Pegawai Tata Usaha Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
- d. Guru Senior yang terlibat dalam rencana pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.
- e. Komite Madrasah
- f. Wali Siswa/Wali Santri

Sedangkan data skunder dalam penelitian ini antara lain berupa kelengkapan sarana prasarana pendidikan beserta pendukung lainnya, prestasi yang diperoleh madrasah yang dapat menunjang peningkatan pamornya di mata masyarakat pengguna.

Data skunder ini diperoleh melalui penggalian lewat dokumen sekolah, baik berupa arsip sekolah, piagam penghargaan maupun trofi/piala yang diperoleh dalam setiap perlombaan.

G. Prosedur Pengumpulan Data

Agar pengumpulan data dan informasi berjalan lebih efektif dan efisien, pelaksanaan pengumpulan data di lapangan diatur melalui strategi sebagai berikut:

1. Pengamatan terhadap implementasi manajemen pengembangan madrasah melalui penelusuran konteks latar belakang pengembangan madrasah. Setting yang diobservasi yaitu perilaku kepala sekolah dan komponen terkait dalam menjalankan program sekolah secara menyeluruh. Interaksi sosial antar personil di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Dengan mengamati perilaku dan interaksi sosial tersebut diharapkan dapat diperoleh data dan informasi mengenai pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo ke depan.
2. Pelibatan diri dalam interaksi sosial di lingkungan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Kegiatan ini selain untuk menjalin keakraban dengan nara sumber, sekaligus untuk memahami siklus dan gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam menjalankan program pendidikan yang sudah direncanakan bersama dengan komponen madrasah.
3. Menelaah dokumen yang berkaitan dengan pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo agar diperoleh data yang lebih lengkap.

4. Melakukan wawancara dengan informan kunci untuk memperoleh data sebanyak mungkin agar hasil penelitian dapat dipertanggungjawabkan.

Pelaksanaan pengumpulan data dan informasi tersebut memerlukan waktu yang cukup lama untuk tinggal di lapangan. Peneliti tidak mengalami kesulitan untuk tinggal di lapangan karena peneliti juga pernah menjadi santri di Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Pengumpulan data awal sebenarnya sudah dilakukan sejak tahun 2007 sejak peneliti baru lulus dari Program Sarjana (S.1). Untuk melengkapi data, peneliti selanjutnya pulang balik Malang-Paiton secara teratur sebulan sekali sampai Agustus 2009.

H. Analisis Data

Analisis data menurut Patton yang dikutip oleh Lexy J. Moleong adalah proses mengatur urutan data, mengorganisasikannya ke dalam suatu pola kategori, dan satuan urutan dasar³⁵. Sedangkan tujuan analisis data dalam suatu penelitian sebagaimana dikemukakan oleh Marzuki adalah untuk menyempitkan dan membatasi penemuan-penemuan hingga menjadi suatu data yang teratur, serta tersusun dan lebih berarti.³⁶

Analisis data dilakukan setelah pengumpulan data di mulai.³⁷ Di dalamnya tercakup analisis dokumen yang berkenaan dengan renking sekolah atau yang terkait di dalamnya yang diberikan oleh perizinan dalam melakukan penelitian.

Dalam analisis data ini, digunakan analisis data kualitatif deskriptif dan refleksi. Deskriptif yang dimaksud adalah mengabstraksikan atau mengorganisir seluruh data yang diperoleh baik melalui observasi, interview

³⁵Lexy J. Moleong. *Op.Cit*, hlm. 103.

³⁶Marzuki. *Metodologi Riset* (Yogyakarta: Fakultas Ekonomi UGM , 2003.), hlm; 97.

³⁷Dr. Raihani, *kepemimpinan sekolah transformatif*, (PT, Lkis, yogyakarta, 2010,) hlm: 88

maupun dokumentasi untuk diidentifikasi ke dalam pengelolaan data. Sedangkan yang dimaksud reflektif adalah berfikir yang prosesnya mondar-mandir antara empirik dengan yang abstrak.³⁸

Tim Penyusun STAIN mengemukakan bahwa yang dimaksud dengan analisis data kualitatif yaitu analisis yang berpedoman pada cara reflektif dari John Dewey yaitu kombinasi yang kuat antara berfikir dari data teoritik dan data empirik secara bolak-balik dan kritis.³⁹

Dengan demikian, analisis data dalam penelitian ini adalah analisis terhadap persoalan-persoalan yang telah dideskripsikan melalui tanggapan atau kerangkaa fikir ilmiah untuk memberikan solusi. Sehingga hasil yang dicapai dari penelitian kualitatif ini tidak hanya menggambarkan secara panjang lebar tentang lokasi penelitian, tetapi sekaligus merefleksi, menganalisis dan mencari solusi alternatif terhadap persoalan yang telah muncul ketika mencari data dan mengorganisasikannya agar menjadi laporan.

Mengingat penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif, maka analisis dalam penelitian ini dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan penelitian, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Sebagaimana dikatakan Nasution (1988) (dalam Sugiyono) bahwa “analisis telah dilakukan sejak dirumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Namun analisis data dalam penelitian ini lebih difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data.”⁴⁰

³⁸Muhadjir, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Semarang: Bina Ilmu , 1989), 93.

³⁹Tim Penyusun STAIN, *Pedoman Penulisan Skripsi, Thesis. Makalah*. (Surabaya: Balai Penerbitan IAIN Sunan Ampel Surabaya, 2000), 18.

⁴⁰Sugiyono, *Op.Cit*, 245.

Analisis data sebelum di lapangan dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan yang kemudian melahirkan fokus penelitian. Analisis awal ini selanjutnya menjadi patokan bagi peneliti untuk mengembangkan teori guna melakukan analisis lanjutan setelah peneliti berada di lapangan dan terus berlangsung sampai penelitian selesai.

Analisis data di lapangan dilaksanakan selama proses penelitian berlangsung dan setelah mengumpulkan data dalam periode tertentu. Data yang dianalisis selama di lapangan adalah data hasil observasi dan hasil wawancara dengan informan, bila jawaban informan masih belum memuaskan, peneliti akan melanjutkan wawancara lebih lanjut secara lebih mendalam dalam periode tertentu sampai diperoleh data yang *kredibel*.

Langkah-langkah analisis dalam penelitian ini mengikuti model analisis yang dikemukakan oleh Miles & Huberman (1984)⁴¹ sebagai berikut:

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Oleh karena data yang diperoleh di lapangan jumlahnya banyak dan kompleks, maka perlu dicatat secara teliti dan rinci dan segera dilakukan analisis melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan dapat memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data selanjutnya berdasarkan tujuan yang ingin dicapai.

⁴¹*Ibid*, 247–253.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Setelah data selesai direduksi, selanjutnya dilakukan penyajian data dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Hal ini didasarkan pada pernyataan Miles & Huberman (1984): “*the most frequent form of display data for qualitative research data in the past as been narrative text*” (Yang penting sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif). Dengan display data, dapat memudahkan memahami apa yang terjadi dan merencanakan tindakan selanjutnya.

3. *Conclusion Drawing/Verification*

Langkah ketiga dalam penelitian kualitatif menurut Miles & Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat dan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun bila data yang disajikan didukung oleh temuan-temuan yang mendukung, maka kesimpulan tersebut dapat dijadikan kesimpulan yang kredibel.

I. Pengecekan Keabsahan Temuan

Agar hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan masukan bagi pengembangan lembaga pendidikan yang lain, maka temuan-temuan yang berhasil diraih selanjutnya akan dilakukan cek ulang untuk memperkuat hasil temuan dengan teknik triangulasi. Teknik triangulasi data yang digunakan adalah model triangulasi yang dikemukakan oleh Denzin (1978) yang

dibedakan atas empat macam, yakni memanfaatkan penggunaan sumber, metode, penyidik dan teori.

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif (Patton, 1987:331)⁴². Hal ini akan dicapai dengan jalan:

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara;
2. Membandingkan apa yang dikatakan informan di depan umum dengan apa yang dikatakannya secara pribadi;
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu;
4. Membandingkan pandangan seseorang dengan berbagai pendapat dari kalangan pendidik di luar obyek penelitian;
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

Pada triangulasi dengan metode, menurut Patton (1987:329) terdapat dua strategi, yaitu: 1) pengecekan derajat kepercayaan penemuan hasil penelitian beberapa teknik pengumpulan data; dan 2) pengecekan derajat kepercayaan beberapa sumber data dengan metode yang sama.

Pada teknik analisis data dengan penyidik, dilakukan dengan jalan memanfaatkan peneliti atau pengamat lainnya untuk keperluan pengecekan kembali derajat kepercayaan data. Karena dengan memanfaatkan

⁴²*Ibid*, 331.

peneliti/pengamat lain akan membantu mengurangi kemelencengan dalam pengumpulan data dan sekaligus dapat mendukung hasil penelitian.

Triangulasi data dengan teori, menurut Lincoln dan Guba (1981:307) berdasarkan anggapan bahwa fakta tidak dapat diperiksa derajat kepercayaannya dengan satu atau lebih teori. Namun Patton (1987:327)⁴³ berpendapat lain, bahwa hal itu dapat dilaksanakan dan hal itu dinamakannya penjelasan banding (*rival explanation*).

Dalam hal ini, jika analisis telah menguraikan pola, hubungan, dan menyertakan penjelasan yang muncul dari analisis, maka penting sekali untuk mencari tema atau penjelasan pembandingan atau penyaing. Karena melaporkan hasil penelitian yang disertai penjelasan sebagaimana yang dikemukakan di atas akan menimbulkan derajat kepercayaan data yang diperoleh⁴⁴

⁴³*Ibid*, 331.

⁴⁴*Ibid*, 332.

BAB IV

PAPARAN DATA DAN TEMUAN PENELITIAN

A. Paparan Data

1. Deskripsi Obyek Penelitian

a. Sejarah Berdirinya MA. Nurul Jadid

MA Nurul Jadid berada di bawah naungan P.P Nurul Jadid yang didirikan oleh Alm. K.H. Zaini Mu'in (Pengasuh pertama dan pendiri PP Nurul Jadid 1950-1976) yang terkenal alim dan tawadlu'. Beliau lahir di desa Panggung kec. Galis Kab. Pamekasan dan datang di desa Karanganyar/Tanjung pada tanggal 10 Muharam 1948 dengan tujuan untuk mengisolir diri dari keserakahan dan kekejaman koloneal Belanda, bukan untuk mendirikan pondok pesantren KH. Zaini Mun'im setelah mendapatkan restu dan perintah dari K.H. Syamsul Arifin, ayah K.H. As'ad Syamsul Arifin Sukorejo Asambgus untuk menetap dan tinggal bersama keluarga di desa Karanganyar walaupun ada beberapa tempat lain sebagai alternatif.

Penulis berdasarkan buku profil pondok pesantren tahun 2006 yang diterbitkan atau kerjasama Humas Koordinatorat dengan Pokja Penelitian Biro Pengembangan dan Masyarakat (BPPM). Pondok pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo berani menyatakan bahwa MAN Nurul Jadid didirikan/diresmikan pada tahun 1977 (satu tahun setelah wafatnya K.H. Zaini Mu'min) yang merupakan pengujian dari kelas VI, V dan VI PGANJ 6 tahun, sedangkan kelas I, II dan III menjadi MTs Nurul Jadid

jadi MAN Nurul Jadid bukan merupakan madrasah atau sekolah yang didirikan sekolah baru, tapi merupakan sekolah yang telah lama ada dengan nama yang berbeda.

Secara umum pondok pesantren Nurul Jadid didirikan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menciptakan gaya hidup sederhana
2. Menjunjung tinggi sikap kekeluargaan
3. Dan memperhatikan terhadap sikap kepedulian sosial
4. Disamping untuk memenuhi kebutuhan keilmuan
5. Menjaga budaya Islam, menyebarkan etika dan moralitas keagamaan

Karena tidak ada tanggal yang jelas kapan Nurul Jadid didirikan, maka penulis menetapkan kedatangan K.H. Zaini Mu'in di desa Karanganyar pertama kali dari desa Panggung Kec. Galis Kab. Pamekasan Madura⁴⁵

Dari dokumen madrasah terdapat informasi yang sangat berguna tentang sejarah berdiri dan perkembangan MA. Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Berikut ini gambaran informasi mengenai sejarah berdiri dan perkembangan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Sejarah berdirinya MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo tidak terlepas dari sebuah realita bahwa Pondok pasantren merupakan institusi "*Tafaqquh Fi al-din*" (pendalaman keagamaan) yang bergerak dalam berbagai bidang yaitu dakwah Islamiyah, pendidikan, pengajaran dan layanan sosial. Di mana Pondok Pesantren Nurul Jadid sebagaimana pondok pesantren lain pada umumnya juga bergerak dalam tiga bidang

dengan Pokja Penelitian tanpa menyebutkan percetakannya.

tersebut di atas. Sebagai konsekuensi logis dari hal tersebut adalah didirikannya lembaga pendidikan baik formal maupun non formal. Lembaga pendidikan yang ada di pesantren ini adalah mulai tingkat pendidikan anak usia dini (PAUD), Taman Kanak-kanak sampai Perguruan Tinggi. Diantara lembaga pendidikan itu ada yang berafiliasi ke Departemen Agama dan ada pula ke Departemen Pendidikan Nasional (*baca sejarah PP. Nurul Jadid*).

Didirikannya lembaga-lembaga pendidikan yang variatif tersebut dimaksudkan agar para santri dapat memilih madrasah sebagai tempat studinya yang sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan dirinya serta masa depan yang diinginkannya.

Salah satu lembaga pendidikan formal setingkat Madrasah Lanjutan Atas yang bercirikan Agama yang ada di Pondok Pesantren Nurul Jadid adalah Madrasah Aliyah Nurul Jadid (MANJ) berdiri secara resmi pada tahun 1977, dengan SK. Yayasan Nurul-Jadid tanggal 1 Januari 1978 dengan SK Nomor : 0407/YNJ/A.III/I/1978.

Pada perkembangan selanjutnya Madrasah Aliyah Nurul Jadid mendapat status terdaftar dari Departemen Agama pada tahun 1980 dengan SK nomor : L.m/3/222/1980, yang kemudian statusnya meningkat menjadi Diakui dengan SK. Nomor : B/E.IV/MA/0177/1994. Para pengelola Madrasah belum merasa puas dengan status Diakui ini. Terbukti pada tahun 1997 status ini berhasil meningkat lagi menjadi Disamakan dengan SK. Nomor : A/E.IV/MA/008/1997, dan pada akhir tahun 2005 berhasil

terakreditasi dengan tipe A (Unggul), dengan SK. Nomor : A/Kw.13.4/MA/402/2006 terhitung sejak tanggal 19 Januari 2006.

Sebelum Madrasah Aliyah Nurul Jadid ini berdiri secara resmi pada tahun 1977 terdapat latar belakang historis yang menjadi cikal bakal kelahirannya.

Pada tahun 1975, ketika sedang giat-giatnya Pemerintah mempublikasikan Lembaga Pendidikan Guru Agama (PGA), maka Yayasan Nurul Jadid turut berpartisipasi dengan mendirikan sebuah lembaga “Pendidikan Guru Agama Nurul Jadid” (PGANJ). Namun lembaga pendidikan ini hanya berjalan 2 tahun, sampai pada tahun 1977. Hal ini disebabkan karena instruksi Menteri Agama yang membatasi berdirinya satu madrasah Pendidikan Guru Agama Negeri (PGAN) untuk setiap kabupaten. Karena itu maka Pendidikan Guru Agama Nurul Jadid (PGANJ) 6 tahun diubah menjadi:

- a. Kelas I, II dan III Menjadi kelas I, II, dan III MTs. Nurul Jadid.
- b. Kelas IV, V, dan VI menjadi kelas I, II, dan III Madrasah Aliyah Nurul Jadid.

Perjalanan sejarah telah menjadikan lembaga pendidikan ini (MANJ) semakin dewasa. Upaya-upaya pengembangan disegala bidang telah dan terus dilakukan. Terutama proses pembelajaran agar efektif dan efisien. Pada tahun 1980 sejak madrasah ini memperoleh status terdaftar, dibuka dua jurusan, yaitu:

- a. A1 (*Jurusan Ilmu-ilmu Agama*)
- b. A4 (*Jurusan Ilmu-ilmu Sosial*)

Kemudian sejak Tahun Pelajaran 1993/1994 madrasah ini mendapat ijin untuk menyelenggarakan MAPK (Madrasah Aliyah Program Khusus) dengan SK. Nomor: 44/E/1994 yang kemudian pada tahun pelajaran 1994/1995 namanya diubah menjadi Madrasah Aliyah Keagamaan (MAK) dan dalam waktu bersamaan dibuka juga program Bahasa dan program IPA.

Dalam perkembangan terakhir sejak madrasah ini terakreditasi A program studi yang ada terus dikembangkan. Program Bahasa dikembangkan menjadi Program Bahasa Plus, Program IPA disamping Reguler juga dibuka Program IPA Berstandar International dan MAK menjadi Program Keagamaan (PK). Dibukanya Program IPA Berstandar Internasional itu karena pada tahun pelajaran 2006/2007 Madrasah Aliyah Nurul Jadid ditunjuk oleh Depag RI untuk menjadi pilot project pengembangan **Madrasah Berstandar Internasional(MBI)** yang pada tahap pertama hanya terbatas kepada empat Madrasah Aliyah diseluruh Indonesia. Dan pada tahun 2007/2008 jumlah madrasah tersebut bertambah menjadi 32 madrasah terdiri dari negeri dan swasta. Proyek pengembangan madrasah ini akan berlangsung selama lima tahun hingga madrasah madrasah tersebut dipandang mampu mandiri.

a. Visi Madrasah

Terdepan dalam membentuk siswa yang berkualitas dalam IMTAQ dan IPTEK berstandar Internasional.

b. Indikator Visi

- a. Unggul dalam kemampuan intelektual
- b. Unggul dalam keterampilan/*skill*.
- c. Unggul dalam beraktivitas keagamaan dan berakhlaqul karimah
- d. Unggul dalam prestasi akademik
- e. Unggul dalam persaingan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi baik di dalam maupun di luar negeri.

c. Misi Madrasah

- a. Mengembangkan kurikulum nasional dan internasional sesuai dengan kebutuhan zaman.
- b. Melaksanakan proses pembelajaran yang aktif kreatif dan efektif dalam rangka mengembangkan potensi intelektual dan skill siswa
- c. Menumbuhkan motivasi dalam aktivitas keagamaan dan berakhlaqul karimah
- d. Mengembangkan potensi akademik secara optimal sesuai dengan bakat dan minat untuk mencapai prestasi akademik yang kompetitif baik nasional maupun internasional

d. Tujuan Madrasah

- a. Menyiapkan siswa agar mampu menguasai ilmu agama dan ilmu umum khususnya matematika dan sains dengan standar internasional

- b. Menyiapkan siswa untuk mempunyai skill/keterampilan khususnya dalam bidang ICT agar mampu bersaing baik di tingkat nasional maupun tingkat global
- c. Menyiapkan siswa untuk menguasai dan menghayati dasar-dasar keagamaan serta dapat mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari dengan dijiwai akhlaqul karimah.
- d. Menyiapkan siswa untuk melanjutkan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi baik di dalam maupun di luar negeri
- e. Menyiapkan siswa untuk mampu berkomunikasi secara aktif dengan menggunakan bahasa Arab dan atau bahasa Inggris.

e. Tantangan Nyata Madrasah

- a. Menguatnya tuntutan masyarakat terhadap pendidikan yang berkualitas.
- b. Ditetapkannya Standar Nasional Pendidikan untuk mengukur tingkat kemajuan dan mutu lembaga pendidikan.
- c. Diproyeksikannya madrasah-madrasah di Indonesia untuk dikembangkan sebagai Madrasah Bertaraf Internasional (SBI)
- d. Persaingan kualitas pendidikan ditingkat global

f. Sasaran Kegiatan

- a. Meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan kependidikan melalui pendidikan dan pelatihan yang terprogram
- b. Meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan dalam berkomunikasi secara aktif dengan menggunakan bahasa Arab dan atau bahasa Inggris. Baik di dalam maupun di luar kelas.

- c. Meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dalam menggunakan ICT untuk efektifitas pembelajaran di dalam kelas.
- d. Mengembangkan kurikulum bidang studi matematika dan sains dengan mengkombinasikan kurikulum nasional dan internasional.
- e. Melengkapi fasilitas pembelajaran yang memadai meliputi ruang belajar, perpustakaan, laborotrium bahasa, laboratorium komputer, laboratorium sains, ruang multimedia, laboratorium IPS, ruang pertemuan, sarana olahraga, kamar kecil, kantin, gudang.
- f. Meningkatkan perolehan nilai rata-rata UN 7,50 untuk matematika, dan sains dan 9,00 untuk mata pelajaran selain keduanya.
- g. Meningkatkan efektifitas dan efisiensi layanan administrasi dan informasi dengan standarisasi ISO dan mengembangkan sistem informasi manajemen (SIM) berbasis ICT.

g. Proses Pembelajaran

Pembelajaran di beberapa kelas dilaksanakan berbasis ICT dengan menggunakan bahasa pengantar bahasa Inggris untuk mata pelajaran Matematika-Sains dan bahasa Arab untuk mata pelajaran Agama. Siswa didorong untuk mampu belajar secara lebih mandiri dengan mengembangkan model pembelajaran diskusi dan seminar serta praktikum. Selain itu siswa juga difasilitasi jaringan internet baik di kelas maupun di perpustakaan untuk memberikan kemudahan kepada mereka mengakses informasi informasi baik yang berhubungan dengan materi pelajaran maupun yang lain. Kegiatan pembelajaran tidak hanya dilakukan pada pagi

hari dan dimadrasah saja tapi juga pada sore hari dan di asrama masing-masing program.

Pembelajaran extra ini dilaksanakan untuk mengembangkan kemampuan siswa dalam mata pelajaran pokok dari tiap program dan skill mereka seperti ICT, kebahasaan, jurnalistis, karya tulis ilmiah, pidato, diskusi, praktek organisasi, kaligrafi, tataboga, olah raga dll. Untuk mendukung kegiatan-kegiatan ini OSIS secara periodik menerbitkan buletin tiga bahasa. Program Bahasa dan Keagamaan menerbitkan buletin Bilingual dan Program IPA standar internasional menerbitkan buletin berbahasa Inggris.

h. Proses Pengembangan Madrasah

Madrasah Aliyah Nurul Jadid secara faktual memang sudah mengalami/mencapai banyak prestasi, hal ini ditandai dengan beberapa orang siswanya yang telah menunjukkan kemampuan akademis yang patut disyukuri karena siswa-siswa tersebut tidak hanya tampil sebagai peserta suatu perlombaan kompetisi ilmiah, tetapi juga mereka mampu menjadi salah seorang sasaran yang memenangkan perlombaan/kompetisi tersebut, sehingga dengan kenyataan ini bukan suatu khayalan jika madrasah Aliyah Nurul Jadid memiliki suatu rencana dan planning ke depan untuk menjadi salah satu Madrasah yang memiliki potensi untuk lebih maju lagi dengan beberapa alasan sebagai berikut:

- a. Madrasah tersebut dipimpin oleh beberapa individu yang punya kemampuan yang handal dan memiliki kepedulian yang tinggi untuk lebih memajukan dan mengembangkan madrasah tersebut.

- b. Memiliki guru-guru/pengajar yang memiliki keahlian/disiplin ilmu pengetahuan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Agar guru betul - betul tercipta guru yang profesional.⁴⁶
- c. Dikelola oleh orang-orang yang memiliki ambisi besar untuk memajukan madrasah tersebut dengan didukung oleh berbagai sarana prasarana pendidikan yang sangat memadai.
- d. Madrasah tersebut berada dibawah kepengurusan PP Nurul Jadid yang telah berkembang pesat sejak berdirinya hingga sekarang.
- e. Memiliki tenaga administrator yang cukup dan selalu memodifikasi dirinya untuk mampu bersaing, bahkan melebihi sekolah/madrasah-madrasah lainnya.
- f. Mempunyai program jangka pendek dan jangka panjang yang sudah dipelajari secara matang dan sangat aplikatif yang banyak didukung oleh masyarakat luas/terutama oleh wali murid/siswa terkait.
- g. Memiliki berbagai potensi pengembangan yang sangat fundamental dan perspektif untuk menuju sebuah madrasah yang handal dan dapat memenuhi harapan masyarakat, khususnya wali siswa/murid yang memiliki dan siap memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan madrasah tersebut dalam segala bidang.

Dengan data yang peneliti peroleh dari penelitian yang dilakukan, maka peneliti optimis bahwa madrasah tersebut akan berkembang lebih pesat pada masa mendatang jika menjemput pengembangan madrasah seperti yang peneliti sajikan dalam tesis ini benar-benar dapat dilaksanakan secara intelek ditambah dengan manajemen pengembangan madrasah lainnya yang tidak mustahil tidak tercakup oleh tesis ini dan dapat dijadikan pegangan dalam pengembangan madrasah tersebut.

⁴⁶ Dr. Ibrahim Bafadal, M.Pd, 2008. *Peningkatan Profesionalisme Guru Bumi Aksara*, Hlm; .22.

i. Pembinaan Disiplin

Untuk membina kedisiplinan siswa di madrasah ini diberlakukan sistem skoring pelanggaran tata tertib madrasah. Apabila skor pelanggaran telah mencapai angka tertentu maka dilakukan beberapa tindakan dari yang teringan hingga yang terberat (dikeluarkan dari madrasah atau dimutasi).

j. Sistem Administrasi dan Layanan Informasi

Administrasi madrasah dikembangkan ke arah berbasis ICT dengan sistem *database* meliputi administrasi kesiswaan, ketenagaan, keuangan, sarana prasarana, perpustakaan dan lain-lain. Untuk memberikan layanan informasi yang cepat kepada *stakeholder*, MA. Nurul Jadid telah mempunyai *website* yang dapat menginformasikan perkembangan madrasah dari waktu ke waktu dengan data yang selalu di-*update*, yaitu: manuruljadid.blogspot.com.⁴⁷

Menanggapi visi dan misi yang telah dicanangkan oleh MA. Nurul Jadid Paiton Probolinggo sebagaimana telah dipaparkan di atas, dalam sebuah wawancara khusus tanggal 17 September 2009, Drs. KH. A. Malthuf Siroj, M.Ag. menambahkan bahwa:

Untuk mencapai visi, misi dan tujuan madrasah, maka dalam penerapan kurikulum di madrasah ini diarahkan pada Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) seperti yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Di mana kurikulum dan silabusnya disusun oleh madrasah (kepala madrasah, guru, staf madrasah, dll.) bersama komite madrasah berdasarkan kerangka dasar kurikulum dan standar kompetensi lulusan. Dan dalam pelaksanaannya berada di bawah pengawasan langsung Departemen Agama Kabupaten Probolinggo. Kemudian untuk menggairahkan siswa dalam belajar, kegiatan belajar tidak hanya dilakukan melalui tatap muka pada setiap minggu dan semester, tetapi dipakai juga sistem penugasan terstruktur seperti tugas makalah dan presentasi, serta kegiatan mandiri

⁴⁷ Disadur dari dokumen MA Nurul Jadid, September, 2009.

yang dilaksanakan di dalam asrama dengan pengawasan langsung pembina asrama.

Kemudian untuk mencari pembenaran terhadap apa yang dikatakan oleh kepala madrasah di atas, peneliti mencoba melakukan observasi pada tanggal 18 sampai 23 September 2009 dari dalam kehidupan siswa di asrama Madrasah Aliyah Nurul Jadid. Dari kegiatan observasi tersebut di dapat kenyataan bahwa apa yang dikatakan oleh kepala madrasah adalah benar adanya.

Ketika peneliti sampai di lokasi asrama, peneliti tidak langsung masuk ke asrama tetapi hanya mengamati dari luar agar status peneliti tidak diketahui oleh mereka dan untuk menghindari agar kegiatan yang mereka lakukan bukanlah kegiatan yang dibuat-buat. Dari kegiatan observasi tersebut didapat gambaran bahwa banyak kegiatan mandiri yang dilakukan di asrama sebagai pengembangan potensi dasar anak didik. Kegiatan dilakukan secara terstruktur dengan jadwal tetap. Salah satu contoh kegiatan yang dilakukan di asrama adalah kegiatan diskusi bagi pendalaman materi pelajaran yang dilaksanakan setiap malam pada jam 20.00 WIB. Kegiatan diskusi ini dipandu langsung oleh pengurus asrama yang kebetulan juga sebagai guru senior di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Diskusi berjalan hangat karena permasalahan yang dibahas senantiasa dikaitkan dengan fenomena yang terjadi saat ini, seperti kasus Pembunuhan Nasrudin Zulkarnain yang dikaitkan dengan ketaatan dan hak hidup sebagai warga negara, juga bagaimana tinjauan hukum Islam terhadap kasus tersebut. Banyak kegiatan yang sifatnya mandiri dan sebagai kegiatan penunjang bagi pencapaian tujuan pendidikan di madrasah, seperti pendalaman kitab, pendalaman bahasa Arab-Inggris, kursus matematika, dan sebagainya.

Selain kegiatan mandiri sebagaimana dipaparkan di atas, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo juga telah menerapkan proses pembelajaran secara interaktif. Hal ini dapat digambarkan dari hasil observasi peneliti pada tanggal 23-28 September 2009 di kelas-kelas yang ada di MA Nurul Jadid. Dari kegiatan observasi terhadap kegiatan pembelajaran di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo dapat gambaran sebagai berikut:

Pembelajaran di kelas-kelas MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo menerapkan banyak program proses pembelajaran, dari cara mengajar tradisional sampai yang modern. Dalam kegiatan pembelajaran tradisional ini, guru lebih banyak menyampaikan materi ajar melalui metode ceramah dan siswa mendengarkan, namun guru sekali-sekali melontarkan pertanyaan kepada siswa untuk menanggapi keterangan guru. Tak jarang dalam sesi ini terjadi proses interaksi edukatif yang hangat, karena siswa dapat membawa permasalahan yang sedang dibahas oleh guru pada kondisi masyarakat saat ini. Salah satu contoh yang pernah peneliti amati adalah ketika guru membahas masalah bersuci (baca: menghilangkan najis) yang biasanya harus dilakukan dengan air. Ada salah satu siswa yang kemudian bertanya tentang hukum cara bersuci dengan tissu karena air tidak ada.

Selain cara mengajar tradisional, ada juga guru yang telah memanfaatkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK) dalam melaksanakan proses pembelajaran, seperti menyajikan bahan ajar melalui laptop dan LCD, memanfaatkan projector dan sebagainya. Hal ini tentu sangat bermanfaat bagi perkembangan keilmuan anak didik di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Dalam waktu yang lain, peneliti mencoba melihat dari dekat mengenai persiapan-persiapan yang dilakukan guru sebelum melaksanakan proses belajar mengajar. Amat terlihat bahwa semua guru di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo sebelum melaksanakan proses belajar mengajar telah menyusun RPP (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran) dan Silabus yang sudah disesuaikan dengan KTSP. Mengenai penyusunan RPP dan Silabus ini, peneliti mencoba melakukan wawancara dengan beberapa guru dan wakil kepala urusan kurikulum. Berikut ini gambaran hasil wawancara tersebut.

Ketika peneliti melakukan wawancara dengan Drs. Lukman Hakim (Wakil Kepala Urusan Kurikulum), tiba-tiba datang salah satu seorang guru yang meminta saran mengenai penyusunan RPP yang ia buat dengan menyodorkan silabus yang tersedia di madrasah. Terhadap permintaan

tersebut, Drs. Lukman Hakim menyarankan agar guru tersebut menguraikan secara lebih spesifik indikator hasil belajar dengan cara menyesuaikan dengan standar kompetensi serta memberi beberapa contoh indikator yang dimaksud. Guru tersebut terlihat mengangguk-anggukkan kepala sebagai tanda paham terhadap keterangan dan saran yang diajukan Drs. Lukman Hakim. Setelah guru tersebut pergi, peneliti mengajukan pertanyaan “apakah setiap guru diwajibkan membuat RPP?” Ia menjawab: “Ya, karena RPP merupakan pedoman bagi guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar agar apa yang dilakukan di kelas bisa terarah dan tidak melenceng dari tujuan yang ingin dicapai. Ini juga dilakukan agar target kurikulum dapat dicapai sesuai dengan waktu yang tersedia. Dengan tertibnya penggunaan RPP, maka akan membuat guru disiplin dan dapat meningkatkan prestasi belajar siswa ke arah yang lebih tinggi.”⁴⁸

Kemudian untuk mencari pembenaran terhadap hasil wawancara dengan wakil kepala urusan kurikulum di atas, peneliti mencoba melakukan wawancara dengan beberapa guru di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Deskripsi wawancara dengan guru sebagai berikut:

Bapak Edy Sugianto sebagai guru kimia mengatakan bahwa untuk memberikan pemahaman secara sempurna kepada siswa mengenai materi kimia kita tidak cukup memberikan materi pelajaran melalui metode ceramah semata, tetapi akan lebih sempurna jika diiringi dengan mengetahui bagaimana gambaran proses kimiawi tersebut mempengaruhi suatu benda. Caranya, ya... dengan memanfaatkan media laptop dan LCD. Dalam hal ini kita mencoba setel VCD hasil peneliti terdahulu tentang proses kimiawi suatu benda. Apabila ada tayangan yang dirasa penting untuk dijelaskan, maka tayangan tersebut kita potong/hentikan dulu (*pause*), lalu kita jelaskan seperlunya, kemudian dilanjutkan hingga selesai. Dengan cara ini kita akan lebih menggairahkan belajar siswa. Namun mengingat waktu yang tersedia di madrasah cukup sempit, maka untuk *season* ini kita adakan di luar jam efektif melalui kegiatan pendalaman materi ajar, yang biasanya dilakukan sore hari.⁴⁹

Kemudian pada kesempatan yang lain, peneliti mencoba mewawancarai guru Fiqh/Ushul Fiqh (Syamsuri Hasan, M.HI) mengenai kiat-kiat yang ia lakukan untuk menggairahkan dan meningkatkan prestasi belajar siswa. Ia mengatakan sebagai berikut:

⁴⁸Hasil wawancara dan observasi tanggal 1 Oktober 2009

⁴⁹Hasil wawancara dan observasi tanggal 1 Oktober 2009

Untuk menggairahkan siswa belajar, kita tidak perlu muluk-muluk menargetkan hasil belajar yang ingin dicapai. Yang penting adalah bagaimana siswa dapat memahami materi ajar yang kita berikan. Salah satu cara yang paling efektif dan efisien untuk mencapai hasil belajar yang tinggi adalah membawa siswa pada media yang dibutuhkan. Misal, bagaimana siswa memahami cara mengurus orang mati, dari cara memandikan, mengkafani, menshalati dan menguburkan. Ya... kita bawa pada media yang wajar, seperti potongan pohon pisang yang dibentuk sebagai tubuh manusia. Kita praktekan di depan siswa bagaimana cara mengurusnya. Hal ini sangat penting dilakukan karena siswa setelah menjadi anggota masyarakat pada akhirnya pasti akan bertemu dengan permasalahan seperti ini. Dan mereka tidak akan merasa asing lagi untuk turun tangan membantu masyarakat mengurus janazah. Atau dalam masalah yang lain, misal: diharamkannya riba dalam jual beli. Ya, kita bawa pada hati nurani mereka. Kalau kita merasa keberatan hak kita dikurangi dalam jual beli, lalu mengapa kita akan meniru tingkah pada penjual yang suka mengurangi takaran. Alasan-alasan yang menyebabkan haramnya riba ini menurut istilah Ushul Fiqh disebut *illat hukum*. Ini juga penting ditanamkan dalam diri siswa agar mereka tidak terjebak dengan perbuatan yang merugikan orang lain. Dengan cara ini, kualitas pembelajaran akan semakin baik, karena siswa akan dapat mempraktekkan hasil belajar dalam kehidupan nyata sehari-hari. Jadi, dalam melaksanakan proses belajar mengajar kita tidak seharusnya hanya menargetkan penuntasan materi ajar yang tersedia dalam kurikulum, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana siswa dapat memahami isi kurikulum dan dapat mengamalkannya secara lebih nyata.⁵⁰

Dalam kondisi yang lain, peneliti mencoba melakukan wawancara dengan Suhairi Mahfudz, S.Pd.I selaku guru Bahasa Inggris di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Kiat-kiat yang dilakukan untuk menggairahkan belajar siswa menurutnya dipaparkan dalam deskripsi wawancara sebagai berikut:

Untuk menggairahkan belajar siswa kita perlu mengatur tempat duduk siswa menurut kemampuan masing-masing, juga mempertimbangkan kondisi postur tubuh mereka. Siswa yang tubuhnya pendek dan kemampuannya rendah, perlu diprioritaskan untuk duduk di deretan bangku paling depan, agar ia dapat menyimak penjelasan guru dengan baik dan tidak terhalang tubuh temannya yang tinggi. Kiat ini ternyata efektif karena siswa yang memiliki kemampuan rendah yang ditempatkan di deretan paling depan akan merasa diperhatikan terus oleh guru. Kalau mereka di tempatkan di belakang, ia semakin tidak bergairah

⁵⁰Hasil wawancara dan observasi tanggal 3 Oktober 2009

dan hanya mengganggu jalannya proses pembelajaran. Di samping pengaturan tempat duduk, pemberian kesempatan untuk mempraktekkan berbicara dengan teman juga perlu dilakukan. Hal ini karena bahasa diperoleh melalui percakapan, bukan dengan mempelajari buku. Kalau dalam percakapan siswa sudah banyak menghafal kosa kata, selanjutnya kita arahkan mereka pada penguasaan *grammar* (tata bahasa). Penguasaan *grammar* juga penting dilakukan agar apa yang diucapkan oleh siswa lebih bermakna sehingga mudah dipahami oleh lawan bicara. Dalam pembelajaran *grammar* ini siswa juga dianjurkan banyak menghafal susunan kata kerja beraturan dan tidak beraturan agar mereka mengetahui fungsi penggunaannya. Dengan demikian siswa akan mampu menguasai bahasa Inggris dengan baik.⁵¹

Namun demikian dalam proses pendidikan tentu tidak akan terlepas dari faktor pendukung dan penghambat. Moh. Tauhid, S.Ag. mengatakan bahwa faktor penghambat yang sering ditemui saat pembelajaran berlangsung dapat dideskripsikan dari hasil wawancara sebagai berikut:

Dalam proses pembelajaran tentu akan senantiasa ditemui adanya hambatan-hambatan. Salah satu penghambat yang paling mencolok dalam kegiatan pembelajaran adalah adanya perbedaan tingkat kemampuan siswa dalam memahami apa yang disampaikan guru. Keragaman ini tentu menjadi tantangan tersendiri bagi untuk mencari jalan pemecahannya, atau paling tidak meminimalkannya. Salah satu upaya yang saya lakukan untuk meminimalkan perbedaan ini adalah dengan melakukan test awal terhadap kemampuan siswa dalam belajar, setelah itu baru dilakukan pengaturan tempat duduk. Siswa yang memiliki kemampuan rendah ditempatkan di deretan paling depan. Jika ada kegiatan kelompok, mereka dibaurkan dengan siswa yang memiliki kemampuan tinggi. Pokoknya dalam satu kelompok harus dibagi rata, ada yang berkemampuan rendah, sedang dan tinggi.⁵²

Sedangkan Hanunah Nafi'iyah, M.Hum. mengatakan sebagai berikut:

Saya melihat bahwa hal yang menghambat dalam proses pembelajaran adalah adanya perbedaan motivasi siswa dalam belajar. Adanya motif yang tinggi dalam diri seseorang akan mendorongnya untuk rajin belajar guna mencapai apa yang diinginkan. Di samping motivasi, lingkungan juga berpengaruh terhadap pencapaian hasil belajar siswa.

⁵¹*Ibid*

⁵²*Ibid*

Makanya dalam pergaulan mereka harus mampu memilih teman yang tepat, yang dapat mendorongnya rajin belajar.⁵³

Selanjutnya dalam melaksanakan penilaian, kepala MA Nurul Jadid

Paiton Probolinggo, Drs. KH. A. Malthuf Siroj, M.Ag. mengatakan bahwa:

Penilaian di lembaga ini dilakukan melalui tiga tahapan. Hal ini disamping untuk meningkatkan kualitas kinerja guru juga untuk meningkatkan kualitas lulusan. Pelaksanaan penilaian dilakukan melalui: *Pertama*, penilaian terhadap kinerja guru. Kinerja guru dinilai berdasarkan penilaian terhadap pembuatan rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP). Sebelum melakukan proses pembelajaran, guru diwajibkan membuat RPP dan dikonsultasikan kepada kepala madrasah urusan kurikulum, untuk selanjutnya disahkan oleh kepala madrasah. Proses ini dilakukan agar guru dapat melaksanakan proses pembelajaran secara terarah dan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Demikian juga ketika proses pembelajaran berlangsung, kepala madrasah melakukan penilaian terhadap cara guru mengajar. Dari kegiatan ini dapat dilakukan pembinaan terhadap guru yang belum mampu melakukan proses belajar mengajar dengan baik. Pembinaan bisa jadi dilakukan terhadap penguasaan penggunaan metode pembelajaran, bisa juga terhadap penguasaan bahan ajar dan cara menguasai kelas. Yang terakhir adalah penilaian terhadap hasil belajar. Apabila hasil belajar siswa ada yang berada di bawah rata-rata kelas, maka kita evaluasi penyebabnya dan kita carikan solusi pemecahannya. Terhadap siswa yang memiliki nilai di bawah rata-rata kelas, saya menyarankan agar guru melakukan *remedial teaching* terhadap mereka. *Kedua*, penilaian terhadap prestasi belajar siswa. Penilaian prestasi belajar di samping dilakukan pada masing-masing kelas, juga perlu dilakukan secara menyeluruh. Target yang kita patok pada prestasi belajar siswa adalah 70% siswa di seluruh kelas mengalami ketuntasan belajar. Apabila pencapaian prestasi belajar siswa masih di bawah 70%, maka pembelajaran dianggap gagal, dan perlu dilakukan evaluasi secara menyeluruh, baik pada pembuatan RPP maupun proses pembelajaran yang dilakukan guru. Untuk meningkatkan kualitas guru, saya menguasahkan agar seluruh guru mengikuti penataran-penataran/latihan-latihan/workshop dan sebagainya, baik yang dilaksanakan oleh madrasah sendiri maupun oleh lembaga lain yang berkompeten.⁵⁴

Sedangkan menurut Moh. Tauhid, S.Ag. untuk menilai apakah siswa dapat diluluskan ataukah tidak dalam program studi di MA Nurul Jadid

⁵³*Ibid*

⁵⁴Hasil wawancara dan observasi tanggal 5 Oktober 2009

Paiton Probolinggo, maka dapat digambarkan hasil wawancara sebagai berikut:

Berdasarkan hasil rapat kerja kepala madrasah dengan guru di lingkungan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo maka untuk memberikan keputusan apakah siswa dapat dinyatakan lulus atau tidak lulus dalam mengikuti studi di madrasah ini adalah dilakukan melalui beberapa penilaian. Yaitu penilaian proses dan penilaian hasil/sikap. Penilaian proses dilakukan sejak siswa yang bersangkutan tercatat aktif sebagai peserta didik di MA Nurul Jadid, baik dilihat dari kemampuan, partisipasi dalam kegiatan, kedisiplinan dalam belajar, dan kepatutan dalam bersikap. Sedangkan penilaian hasil dilakukan melalui evaluasi terhadap pencapaian hasil belajar siswa yang dilakukan melalui tiga tahapan, yaitu penilaian di dalam kelas, penilaian ujian tengah semester, dan penilaian akhir semester. Dari kedua proses penilaian ini selanjutnya dijadikan pertimbangan dalam meluluskan siswa.⁵⁵

Demikian juga menurut Mawardi, S.Ag. “untuk menentukan kelulusan siswa, madrasah telah memberikan patokan dalam penilaian yang tertuang dalam dua macam penilaian, yaitu penilaian proses dan penilaian hasil. Penilaian proses lebih banyak dilakukan pada saat kegiatan belajar mengajar berlangsung, sedangkan penilaian hasil dilakukan berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran di akhir semester. Dengan cara ini madrasah tidak akan gegabah dalam meluluskan siswa, baik pada saat kenaikan kelas maupun saat siswa dinyatakan dapat meninggalkan madrasah (lulus).”⁵⁶

Selanjutnya untuk menunjang pencapaian tujuan madrasah, maka dalam melakukan rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan. Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo melakukannya melalui berbagai tahapan. Tahapan-tahapan dalam rekrutmen tenaga pendidik dan kependidikan dapat digambarkan melalui deskripsi wawancara sebagai berikut:

⁵⁵*Ibid*

⁵⁶*Ibid*

Dalam rekrutmen guru di lingkungan MA Nurul Jadid, kita lakukan seleksi pada surat lamaran yang masuk, seleksi pertama-tama dilakukan melalui persyaratan administrasi seperti foto copi ijazah, kesesuaian jurusan dengan bidang studi yang dibutuhkan, dan kesediaan mematuhi seluruh aturan yang diberlakukan di MA Nurul Jadid. Setelah seleksi selesai, tahap selanjutnya kita lakukan pemanggilan kepada pelamar untuk melakukan mengajar sebagai prajabatan (masa magang selama 4 bulan). Jika dalam masa prajabatan ia menunjukkan dedikasi dan prestasi kerja tinggi, selanjutnya kita ajukan surat pengangkatan guru kepada Yayasan untuk mendapatkan Surat Keputusan pengangkatan guru yang bersangkutan. Sesudah ia resmi diterima menjadi guru di MA Nurul Jadid, selanjutnya pihak madrasah melakukan pembinaan-pembinaan bagi pengembangan jabatannya.⁵⁷

Dalam hal rekrutmen tenaga kependidikan, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo menurut Drs. Lukman Hakim sebagai berikut:

Dalam rekrutmen tenaga kependidikan, MA Nurul Jadid melakukannya melalui seleksi berdasarkan calon terpilih yang diajukan oleh beberapa unsur madrasah, seperti guru, wakil kepala urusan kepegawaian dan komite madrasah. Seleksi dilakukan melalui musyawarah mufakat dengan mempertimbangkan kedisiplinan, dedikasi yang tinggi, kecekatan dalam bekerja, keterampilan yang dimiliki, dan kemauan kerjasama dengan pegawai yang lain dari calon yang diajukan. Setelah calon terpilih, pihak madrasah memanggil calon tenaga kependidikan yang bersangkutan untuk melakukan magang selama 4 bulan. Jika kinerja yang ia tunjukkan sesuai dengan kriteria yang kita inginkan, maka calon tenaga kependidikan tersebut kita ajukan kepada Yayasan untuk dibuatkan Surat Keputusan Pengangkatan Tenaga Kependidikan. Setelah ia resmi diangkat menjadi tenaga kependidikan, selanjutnya kita lakukan pembinaan sebagaimana pada jabatan yang lain.⁵⁸

Untuk membina dan meningkatkan kualitas profesionalitas pendidik dan tenaga kependidikan, peneliti mencoba melakukan wawancara dengan kepala madrasah. Kemudian untuk mengecek kebenaran pernyataan yang dikemukakan kepala madrasah, peneliti juga melakukan wawancara dengan para guru/pendidik dan tenaga kependidikan, sehingga apa yang dinyatakan oleh kepala madrasah pada saat wawancara memiliki tingkat kebenaran

⁵⁷Hasil wawancara dengan Kepala MANJ tanggal 20 September 2009

⁵⁸Hasil wawancara dengan Wakil Kepala MANJ tanggal 21 September 2009

yang nyata. Berikut ini disajikan hasil wawancara peneliti dengan kepala madrasah yang dilaksanakan pada tanggal 23-28 September 2009 dan pada bagian ini dituturkan dengan bahasa menurut versi peneliti.

1. Pembinaan secara rutin sebulan sekali yang berkaitan dengan mental dan karir bagi tenaga pendidik.
2. Menerapkan kelompok diskusi bidang studi di luar jam efektif, misal:
 - a. Kelompok diskusi bahasa (Arab-Inggris)
 - b. Kelompok diskusi fisika
 - c. Kelompok diskusi biologi
 - d. Kelompok diskusi agama
3. Mengirim tenaga pengajar untuk mengikuti workshop/diklat dan seminar yang berkaitan dengan pendidikan.
4. Upaya mensejahterakan guru.
5. Melengkapi sarana prasarana yang dibutuhkan.
6. Mengawasi, memantau dan mengevaluasi kinerja para pengajar dan karyawan dengan memberikan bimbingan.
7. Selalu mengadakan supervisi, baik langsung maupun tidak langsung.
Bentuk supervisi ini dibedakan ke dalam dua macam, yaitu:
 - a. Supervisi klinis untuk mengetahui problematika yang dihadapi guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar kemudian mencari jalan keluar secara bersama-sama dengan guru yang bersangkutan.
 - b. Supervisi kelas, hal ini berguna untuk memantau bagaimana guru menggunakan teknik-teknik dalam proses belajar mengajar, penguasaan materi pelajaran, fasilitas atau media yang digunakan

serta memantau aktivitas siswa, kegiatan yang lain juga dapat berbentuk rapat umum setiap minggu untuk evaluasi serta kegiatan MGBS yaitu musyawarah guru bidang studi yang dipimpin saya sebagai kepala madrasah. Di sini guru dapat bertukar pendapat dengan guru yang lain yang memegang mata pelajaran yang sama, gunanya yaitu untuk mengetahui kekurangan dan kelebihan dalam proses belajar mengajar.

Khusus untuk pembinaan profesional guru, pembinaan diwujudkan melalui:

1. Membina Profesi Mengajar

Dalam menjalankan fungsinya sebagai supervisor, kepala madrasah membantu guru dalam hal pelaksanaan kegiatan proses belajar mengajar. Bentuk-bentuk pelaksanaan atau kegiatan supervisi kepala madrasah MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam membina profesi mengajar guru antara lain:

a. Pembinaan Persiapan Mengajar

Sebelum melaksanakan proses belajar mengajar, seorang guru harus menyiapkan terlebih dahulu rencana pelaksanaan pembelajaran, baik dari segi materi yang akan disampaikan maupun persiapan mental agar kegiatan proses belajar mengajar berjalan lancar dan mencapai tujuan yang telah direncanakan. Kepala madrasah senantiasa mengecek rencana pelaksanaan pembelajaran yang dibuat oleh guru sebelum melaksanakan proses belajar mengajar. Hal ini untuk mendisiplinkan guru dalam mematuhi prosedur pembelajaran.

Dalam pembinaan persiapan mengajar ini, kepala madrasah membantu guru dalam hal:

1) Pengembangan materi pelajaran

Dalam mengembangkan materi pelajaran, kepala madrasah menganjurkan guru untuk mencari sumber-sumber yang sesuai. Di sini diperlukan kemampuan seorang guru dalam mencari sumber-sumber pengajaran se selektif mungkin sehingga diperoleh materi pelajaran yang sesuai dan cocok dengan perkembangan siswa. sumber-sumber acuan tersebut sebagian disediakan oleh madrasah dan sisanya harus diupayakan sendiri oleh guru yang bersangkutan.

2) Penerapan metodologi pembelajaran

Selain pengembangan materi pelajaran, kepala madrasah juga selalu mengecek penggunaan metode pembelajaran yang digunakan guru yang bersangkutan. Dalam hal ini kepala madrasah selaku pembina tidak segan-segan untuk mengadakan koreksi terhadap rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) milik guru, sehingga antara metode pembelajaran yang akan digunakan guru dapat disesuaikan dengan materi pelajaran yang hendak disampaikan kepada murid.

3) Penggunaan Media/Alat Pengajaran

Selain dari metode, media pengajaran sangat penting dalam proses belajar mengajar. Dimana pengalaman yang dialami oleh siswa lebih kongkrit karena dengan adanya media siswa lebih mudah memahami pelajaran yang disampaikan. Dengan adanya alat peraga atau media sebagai

fasilitas yang ada di madrasah dapat membantu guru mengembangkan ketrampilan mengajar secara efektif dan efisien. Untuk mencapai tujuan tersebut kepala madrasah membantu guru menggunakan fasilitas atau media yang tersedia. Dalam hal ini kepala madrasah dapat membantu guru mengembangkan media yang ada.

b. Membantu dalam Pengelolaan Kelas

Dalam kegiatan belajar, pengelolaan kelas sangat berpengaruh terhadap keberhasilan belajar siswa. Pengetahuan kelas yang kurang efektif dan kurang kondusif sangat mempengaruhi siswa dalam menerima materi ajar yang disampaikan guru.

Kepala madrasah sebagai pembina, sangat perlu mengetahui kemampuan guru dalam mengelola kelas (penguasaan kelas). Untuk mengetahui keadaan yang demikian, maka kepala madrasah harus sering mengadakan kunjungan kelas sewaktu guru sedang mengajar. Dengan itu kepala madrasah dapat mengetahui sejauhmana kemampuan guru menguasai kelas dan cara mengajar, lebih-lebih untuk mengetahui letak kekurangan dan kelemahannya supaya dapat ditindaklanjuti.

Seperti diakui kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo kegiatan kunjungan kelas ini dilakukan setiap dua kali dalam sebulan pada saat guru sedang mengajar.⁵⁹

2. Pembinaan Sikap Personal dan Profesional Guru

Sikap pribadi merupakan suatu yang dimiliki guru dan tidak semua guru sikap pribadinya lebih baik. Hal tersebut diakibatkan beberapa masalah

⁵⁹Hasil wawancara dengan Kepala MANJ tanggal 25 September 2009.

dalam kehidupan yang dapat mempengaruhi sikap pribadinya. Adapun beberapa hal ini yang menjadi permasalahan guru di antaranya masalah kesejahteraan guru dan masalah pribadi menyangkut keluarganya.

a. Masalah Kesejahteraan Guru

Kesejahteraan guru terkait dengan pemenuhan kebutuhan hidup, baik itu kebutuhan psikologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial dalam kehidupan bermasyarakat. Adapun masalah kesejahteraan guru di madrasah dapat berupa kesejahteraan keluarga apakah sudah terpenuhi ataupun belum terpenuhi. Dilihat dari segi materi maupun yang lain.

Dari hasil wawancara dengan kepala madrasah, didapat keterangan bahwa untuk meningkatkan profesional guru, kesejahteraan guru perlu mendapat perhatian utama agar mereka dapat berkonsentrasi dalam menjalankan tugas dan tidak mencari sumber penghidupan lain. Hal ini diakui oleh beberapa guru, di antaranya: Ibu Dra. Nur Hidayah, Bapak Na'im, S.HI., Ibu Muthmainnah, S.Th.I. dan Bapak Moh. Tauhid, S.Ag. bahwa usaha kepala madrasah dalam memenuhi kesejahteraan guru di samping memberikan honorarium tepat waktu, juga mendorong dan memotivasi guru untuk mengikuti sertifikasi guru, karena sudah menjadi rahasia umum bahwa guru yang lulus sertifikasi akan meningkat kesejahteraannya.⁶⁰

b. Masalah Pribadi

Masalah pribadi tidak terdapat di kelas/madrasah pada umumnya akan tetapi masalah pribadi juga sering mempengaruhi dalam melaksanakan tugas

⁶⁰Hasil wawancara dengan Kepala MANJ tanggal 26 September 2009

mengajar. Masalah pribadi guru dapat timbul dari berbagai sumber misalnya keadaan ekonomi, keluarga, kesehatan dan yang lain-lain. Kedekatan dan keterbukaan kepala madrasah terhadap bawahannya dapat menimbulkan keakraban di antara mereka, sehingga kepala madrasah dapat mengetahui keadaan guru, termasuk masalah pribadinya yang berkaitan dengan tugasnya sebagai pendidik. Dengan adanya keterbukaan tersebut, menurut kepala madrasah, ada saja guru yang biasanya mengungkapkan masalah pribadinya agar dapat dijadikan pertimbangan yang diberikan berupa nasehat atau yang lain. Di antara masalah pribadi yang sering diungkapkan guru kepada kepala madrasah adalah masalah kesejahteraan hidup serta keterbatasan kemampuan dalam mengajar. Menghadapi masalah ini, kepala madrasah sebagai pimpinan harus mampu memberikan solusi yaitu dengan cara meningkatkan kesejahteraan guru dan pemberian nasehat atau jalan untuk meningkatkan kemampuan mengajar, baik melalui pelatihan-pelatihan, seminar, lokakarya maupun mengikutsertakan guru dalam studi lanjut.⁶¹

3. Pengembangan Kualitas Profesional Guru

Untuk meningkatkan kualitas profesional guru, kepala madrasah memiliki komitmen yang baik, yaitu melakukan pengembangan profesionalitas guru dengan cara mengikutsertakan guru dalam berbagai kegiatan baik secara individual maupun kelompok. Kegiatan ini dapat berupa:

a. Pendidikan *In-Service* (*In-Service Education*)

⁶¹ Ibid

Pendidikan *In-Service Training* ini dapat dilakukan dengan cara individu yaitu dengan mengadakan penataran, workshop dan seminar atau dilakukan secara kelompok seperti organisasi profesi. Peningkatan kualitas guru dilakukan dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan penataran.

Dari hasil wawancara dengan 10 orang guru di MA. Nurul Jadid Paiton Probolinggo, didapat keterangan bahwa mereka semua sering diikuti oleh kepala madrasah dalam kegiatan penataran, seminar, dan sebagainya sebagai sarana dalam meningkatkan profesionalitas mengajar.

Menurut Drs. Lukman Hakim (wakil kepala urusan kurikulum), *in-service training* yang diikuti guru tidak hanya yang dilaksanakan di dalam lingkungan MA Nurul Jadid, tetapi juga di luar madrasah, seperti lembaga lain, Depag. maupun lembaga kemasyarakatan, yang penting relevan dengan tugas keguruan.⁶²

Disamping pengembangan kualitas secara individu seperti yang sudah disebutkan di atas, juga bisa diselenggarakan secara kelompok di antaranya dengan mengikuti kegiatan profesi, karena dengan mengikuti kegiatan profesi ini, guru dapat menambah pengetahuan dan pengalaman dan dapat diterapkan dalam kegiatan proses belajar mengajar. Bentuk kegiatan profesi yang sering diikuti guru antara lain: Kelompok Kerja Guru (KKG), Diskusi kelompok mapel sejenis dan sebagainya.⁶³

b. Rapat Dewan Guru

Pengembangan kualitas profesional guru tidak hanya bisa ditempuh dengan mengikutsertakan guru dalam kegiatan penataran-penataran atau

⁶²Hasil wawancara tanggal 25 September 2009

⁶³Hasil wawancara dengan Dra. Nur Hidayah, Na'im, S.HI., Muthmainnah, S.Th.I. dan Moh. Tauhid, S.Ag. Mawardi, S.Ag, tanggal 24-26 September 2009

mengikutsertakan guru-guru dalam kegiatan organisasi profesi, di samping itu juga banyak menunjang kualitas profesi adalah hubungan kelompok sejawat bidang studi sejenis. Baik itu dilakukan sesama guru di madrasah (intern) atau hubungan sejawat antar madrasah. Pertemuan guru-guru ini disebut dengan MGBS (Musyawarah Guru Bidang Studi). Kegiatan MGBS ini dimaksudkan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan serta mengembangkan kemampuan guru dalam pengelolaan kelas. Di sini kepala madrasah dapat sekaligus mengadakan evaluasi terhadap kemajuan mengajar guru.⁶⁴

Sedangkan untuk pembinaan tenaga kependidikan, kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo adalah sebagaimana penuturan Abdul Aziz, S.os.I. dan dibenarkan oleh Mohammad Farid, S.Pd.I. sebagai berikut:

Untuk meningkatkan pelayanan administrasi di MA Nurul Jadid Paiton, Kepala MA Nurul Jadid sering mengutus kami para karyawan untuk mengikuti workshop, pelatihan atau traning di berbagai tempat, terutama di Kantor Depag. Probolinggo demi kelancaran proses pendataan siswa dan kelancaran proses kelulusan siswa kelas akhir. Dengan pelatihan-pelatihan tersebut kami menjadi faham, bagaimana seharusnya mengelola administrasi persekolahan, baik umum maupun akademik.⁶⁵

Ditambahkan oleh M. Rahman dan Edi Murjianto sebagaimana deskripsi hasil wawancara sebagai berikut:

Kami selalu didorong oleh kepala MA Nurul Jadid untuk meningkatkan kualitas diri melalui pemberian bantuan dana bagi penyelesaian pendidikan kami di tingkat Program Sarjana (S1), sebab kami sadar bahwa tanpa bantuan dan dorongan dari pihak lain, sepertinya sulit untuk menuntaskan studi kami. Disamping membantu meringankan dana pendidikan, kami juga sering diutus mengikuti training di berbagai even penting serta studi banding ke lembaga lain yang lebih maju dengan biaya

⁶⁴Hasil wawancara dengan Kepala MANJ tanggal 26 September 2009

⁶⁵Hasil wawancara dengan tanggal 26 September 2009

dari sekolah. Sehingga hal ini menambah semangat kami untuk terus berpacu mengabdikan diri ke lembaga ini.⁶⁶

Upaya yang dilakukan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo untuk meningkatkan kualitas pendidikannya tidak hanya terbatas pada peningkatan mutu pelayanan saja, tetapi juga diarahkan pada pengembangan dan pemenuhan sarana prasarana pendukung. Dalam hal memenuhi kebutuhan sarana prasarana pendukung ini, Hudawi Mahmud, S.Ag. menuturkan dalam sebuah wawancara sebagai berikut:

Bapak kepala madrasah sadar bahwa untuk melancarkan kegiatan proses belajar mengajar di madrasah ini tidak cukup hanya dengan memperbaiki sistem pengelolaan dan peningkatan kualitas unsur pendidik dan tenaga kependidikan, tetapi juga perlu mengimbangnya dengan pemenuhan sarana prasarana pendukung. Untuk memenuhi kebutuhan sarana prasarana, pihak madrasah bekerjasama dengan komite madrasah dalam rangka mencari solusi pemenuhan kebutuhan dana. Salah satu upaya yang telah dilakukan oleh madrasah adalah dengan mewajibkan siswa baru membayar uang dana pembangunan gedung, yang pembayarannya dilakukan secara berangsur sebanyak dua kali. Disamping dana dari iuran wali siswa, pihak madrasah juga berupaya mencari donatur tetap dan mengupayakannya melalui berbagai kegiatan usaha pengembangan, seperti usaha bagi laba, bagi hasil di bidang pertanian dan sebagainya.⁶⁷

Drs. Syaifuddin Zuhri juga memperkuat hasil wawancara dengan Hudawi Mahmud, S.Ag. di atas dengan penuturannya sebagai berikut:

Saya sebagai wakil kepala madrasah bagian humas juga senantiasa berupa menjalin kerjasama dengan pihak luar untuk mencari peluang memperoleh bantuan pengembangan sarana prasarana di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Selain pengembangan sarana prasarana, yang lebih penting adalah bagaimana memasyarakatkan MA Nurul Jadid supaya peminatnya banyak, baik melalui pengiriman utusan dalam berbagai lomba, bakti sosial maupun yang lain.⁶⁸

⁶⁶Ibid

⁶⁷Hasil wawancara dengan tanggal 28 September 2009

⁶⁸Hasil wawancara dengan tanggal 29 September 2009

Berdasarkan hal ini, maka untuk mencari pembenaran terhadap apa yang dikatakan oleh pengurus madrasah tersebut di atas peneliti mencoba menelusuri inventaris yang ada madrasah tersebut. Hasil penelusuran tersebut dapat dideskripsikan sebagai berikut:

Ketika peneliti masuk pertama kali ke kompleks MA Nurul Jadid, peneliti hanya melihat sederetan gedung lama dengan model U ditambah beberapa lokal di samping barat agak ke belakang kantor perpustakaan. Melihat banyaknya lokal yang ada, peneliti merasa kurang pas dan kurang yakin jika dibandingkan dengan banyaknya siswa yang mencapai \pm 1000 siswa. Namun setelah pengurus madrasah mengajak berkeliling, ternyata di belakang gedung perkantoran MA Nurul Jadid terdapat bangunan dua lantai yang terdiri dari 6 lokal. Dan ternyata lokal yang ditempati MA Nurul Jadid tidak hanya terdapat pada satu lokasi, tetapi ada dua lokasi yang berbeda. Demikian juga dengan prasarana pendidikan, MA Nurul Jadid telah menyediakan prasarana yang memadai, seperti ruang kantor, lab. bahasa, lab komputer, perpustakaan, dan sarana internet. Dan bagi siswa dari kelas MBI (Madrasah Berbasis Internasional) diwajibkan memiliki laptop sendiri yang penggunaannya telah disediakan tempat khusus. Di depan madrasah juga telah disediakan lapangan basket untuk mengasah keterampilan berolah raga siswa.⁶⁹

Dari segi pengelolaan, berdasarkan hasil penelusuran pada pelaksanaan pendidikan di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo didapat gambaran sebagai berikut:

Berdasarkan struktur organisasi yang terdapat di ruang administrasi, MA Nurul Jadid dikepalai oleh seorang kepala madrasah dan dibantu oleh empat orang wakil kepala yang mengurus kurikulum, kesiswaan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat (humas). Sedangkan kurikulum yang dipakai telah dijabarkan dalam kalender akademik yang terdiri dari kalender akademik tahunan dan terbagi dalam dua semester, di mana kurikulum yang diterapkan adalah kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP). Semua guru yang melaksanakan proses pembelajaran telah menyesuaikan diri dengan kalender yang ada.⁷⁰

Melihat kenyataan ini peneliti mencoba mencari keterangan kepada beberapa orang guru yang kebetulan mengajar pada waktu itu. Adapun

⁶⁹Hasil observasi tanggal 2 Oktober 2009

⁷⁰Hasil observasi tanggal 23-30 September 2009

deskripsi wawancara peneliti dengan beberapa orang guru berkenaan dengan pengelolaan pendidikan di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo adalah sebagai berikut:

Abdus Syukur, S.Pd.I. mengatakan sebagai berikut:

Sesuai dengan peraturan yang baru, maka kurikulum yang diterapkan di lembaga ini harus sudah menerapkan kurikulum KTSP. Pada beberapa waktu yang lalu, pihak madrasah telah mengadakan rapat dengan semua guru dan komite madrasah untuk membahas penyesuaian kurikulum madrasah yang semula menganut sistem KBK, lalu disesuaikan dengan kebutuhan madrasah untuk menyiapkan lulusan sesuai dengan kondisi saat ini. Sebagai tim pengarah dalam pertemuan tersebut, madrasah telah mendatangkan tim pakar dari Depag. Kabupaten Probolinggo.⁷¹

Apa yang dikatakan oleh Abdus Syukur, S.Pd.I di atas ada kesesuaian dengan pengakuan Muthmainnah, S.Th.I yang diwawancarai secara terpisah pada hari yang sama. Adapun gambaran deskripsi wawancaranya sebagai berikut:

Saya sebenarnya baru masuk ke MA Nurul Jadid ini pada beberapa tahun yang lalu. Pada waktu itu kurikulum yang diterapkan adalah kurikulum KBK. Setelah ada pergantian kurikulum ke KTSP, pihak sekolah sering melakukan rapat dengan mendapatkan orang luar sekolah, terutama dari Depag Probolinggo untuk sekedar membahas dan mengetahui seluk beluk kurikulum KTSP. Selesai pertemuan tersebut, biasanya guru dibagi ke dalam beberapa kelompok sesuai dengan jenis pelajaran untuk membahas lebih lanjut tentang hasil pertemuan sebelumnya. Di samping pertemuan di tingkat madrasah, kami juga sering diutus untuk mengikuti lokakarya di luar sekolah yang berkaitan dengan penerapan KTSP, sehingga kami faham arah dan tujuan madrasah ini.⁷²

Berkenaan hal di atas, Zainul Arifin, M.Pd.I menambahkan sebagai berikut:

Sebenarnya peta lokasi pengelolaan pendidikan di madrasah ini diarahkan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat setempat. Anak didik agar mampu berperan serta di masyarakat setelah mereka menamatkan

⁷¹Hasil wawancara tanggal 6 Oktober 2009

⁷²Hasil wawancara tanggal 7 Oktober 2009

pendidikannya di madrasah ini. Bagi anak didik yang melanjutkan ke Perguruan Tinggi, mereka diharapkan mampu bersaing dengan PT lain dalam meraih prestasi. Oleh karena itu setiap selesai melaksanakan ujian akhir sekolah, pihak madrasah senantiasa menggelar rapat secara menyeluruh untuk membahas dan mengevaluasi kinerja pimpinan dan seluruh guru selama satu semester dengan melibatkan komite madrasah. Hal ini dilakukan agar seluruh komponen madrasah mengetahui kekurangan, kelemahan dan hambatan-hambatan dalam melaksanakan tugasnya, dan selanjutnya dicari jalan keluar bersama-sama untuk menutupi kekurangan, kelemahan dan hambatan-hambatan yang mungkin terulang di masa mendatang. Pada akhir tahun, pihak madrasah juga melakukan temu rembuk dengan wali siswa, untuk mengevaluasi kinerja madrasah pada tahun sebelumnya serta untuk menjaring aspirasi masyarakat bagi pengembangan madrasah ke depan.⁷³

Penjaringan aspirasi masyarakat selain untuk mengetahui minat dan kebutuhan masyarakat dalam bidang pendidikan, juga dimaksudkan untuk mengukur kemampuan masyarakat dalam memenuhi biaya pendidikan. Hal ini sebagaimana dijelaskan oleh H. Najiburrahman Wahid, M.Ag. sebagai berikut:

Pembiayaan yang ditetapkan bagi penyelenggaraan pendidikan di MA Nurul Jadid didasarkan pada kemampuan masyarakat dan kelayakan penggunaan bagi penyelenggaraan pendidikan. Hal ini karena tidak semua biaya pendidikan yang dibutuhkan oleh madrasah dibebankan kepada peserta didik. Dana yang diserap dari peserta didik digunakan untuk pengembangan sarana prasarana pendidikan, seperti pembelian bahan habis pakai, pemeliharaan sarana, gaji guru dan pegawai dan sebagainya. Sedangkan untuk dana pengembangan madrasah, diupayakan menjaring donatur tetap dan sumbangan lain yang halal dan tidak mengikat.⁷⁴

Moh. Ridwan Firdaus, S.Pd.I, sebagai bendahara madrasah menambahkan sebagai berikut:

Pengelolaan dana pendidikan di madrasah ini dapat dikelompokkan ke dalam beberapa kegiatan, antara lain: gaji guru dan pegawai, belanja sarana dan prasarana pendidikan, baik habis pakai atau tetap, dana rapat dan lembur, konsumsi, pemeliharaan sarana prasarana, biaya listrik, telepon, transportasi, dana pengembangan SDM melalui kursus-kurus, training dan

⁷³Ibid

⁷⁴Hasil wawancara tanggal 12 Oktober 2009

sebagainya. Sedangkan untuk dana pengembangan, pihak madrasah berupaya mencari jalan keluar melalui penanaman investasi bagi hasil, seperti sewa sawah, penanaman modal di toko, ternak sapi dan lain-lain yang dapat menjadikan keuangan madrasah berkembang.⁷⁵

Kemudian berkenaan dengan kegiatan penilaian pada satuan pendidikan yakni di MA Nurul Jadid Paiton, peneliti mencoba melakukan penelusuran kepada beberapa pihak, antara lain: guru, kepala madrasah, komite sekolah, dan wali murid. Deskripsi hasil wawancara dengan Dra. Hj. Umi Mahmudah, Drs. Nur Hadi, Dra. Nur Hidayati dan Abdil Bar Syam, S.Ag. dalam hal ini disajikan sebagai berikut:

Berkenaan dengan penilaian kemajuan murid, sesuai dengan hasil rapat antara guru dan kepala madrasah di awal tahun ajaran, ditegaskan bahwa penilaian kemajuan murid tidak hanya dilakukan di akhir semester atau akhir sekolah. Guru wajib menilai hasil belajar siswa melalui tiga hal, yaitu penilaian proses, tugas dan UAS. Penilaian proses dilakukan sejak siswa duduk di bangku sekolah, meliputi kedisiplinan, kesungguhan, partisipasi di kelas dan di luar kelas. Sedangkan penilaian tugas dilakukan terhadap tugas yang diberikan guru kepada siswa, baik tugas kurikuler maupun tugas mandiri. Dan di akhir semester, guru menilai siswa dari kemampuannya menjawab soal-soal yang telah diberikan. Dari ketiga hal ini dapat diketahui sejauhmana siswa dapat berkembang prestasinya.⁷⁶

Drs. Munir, Dra. Ummi Mahmudah dan Wiwin Harliyah, S.Fil.I, menambahkan sebagai berikut:

Dalam melakukan penilaian terhadap hasil belajar anak didik, kami para guru melakukannya sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Dalam proses belajar mengajar di kelas, kami melakukan penilaian melalui ulangan harian, ulangan tengah semester dan ulangan akhir semester. Tetapi ada lagi penilaian tambahan yaitu penilaian sikap dan kedisiplinan. Adanya tambahan pada penilaian sikap dan kedisiplinan ini kami lakukan karena kami tidak hanya menilai anak didik melalui kemampuan otaknya saja, tetapi yang lebih penting adalah bagaimana ia dapat mengimbangi kemampuan otak dengan sikap dan perilaku baik dalam kehidupan nyata.

⁷⁵Hasil wawancara tanggal 12 Oktober 2009

⁷⁶Hasil wawancara tanggal 12-13 Oktober 2009

Dengan cara demikian maka proses pendidikan yang dilakukan di sekolah dapat diukur keberhasilannya.⁷⁷

Drs. Sugio Ahmad, M.Pd. sebagai komite madrasah, menanggapi masalah penilaian ini mengatakan sebagai berikut:

Dari pengalaman kita ketika menempuh pendidikan, memang tidak mungkin menilai kemajuan anak didik hanya melalui satu hal, hasil UAS misalnya. Tetapi penilaian ini harus dimulai sejak anak didik duduk di bangku sekolah. Artinya, penilaian terhadap anak didik dilakukan secara berkelanjutan. Oleh karenanya dapat rapat wali murid, saya sebagai komite selalu menyarankan untuk melakukan penilaian terhadap siswa secara menyeluruh. Hal ini karena prestasi yang dicapai anak didik secara tidak langsung akan menjadi tolak ukur bagi kemajuan madrasah. Masyarakat akan melihat kemajuan madrasah bukan dari dalam, karena mereka tidak mengikuti kegiatan pendidikan di dalamnya, tetapi mereka melihat bagaimana peran dan kiprah alumninya setelah pulang ke tengah-tengah kehidupan mereka. Bagi anak didik yang melanjutkan pendidikan, mereka akan dinilai dari kemampuan lolos dari ujian seleksi dan di PT mana ia melanjutkan pendidikannya. Ini semua tentunya menjadi gambaran bagi masyarakat mengenai kemajuan masyarakat.⁷⁸

Untuk mengetahui pandangan wali murid tentang hasil belajar anaknya, peneliti mencoba melakukan wawancara dengan beberapa wali murid yang kebetulan berkunjung ke MA Nurul Jadid. Kegiatan ini dilakukan agar apa yang dikatakan oleh pihak madrasah (guru) dan komite madrasah memiliki kebenaran yang nyata. Hasil wawancara dengan wali murid digambarkan dalam deskripsi sebagai berikut:

Bapak Drs. Arab Sudarman, M.Pd.I mengatakan bahwa:

Kemajuan pendidikan saat ini tidak dapat dibandingkan dengan masa saya dulu. Dulu, waktu belajar di MA Nurul Jadid ini, guru hanya menerangkan pelajaran melalui kapur tulis dan berceramah di dalam kelas. Kalau sekarang sudah beda, guru tidak cukup berceramah di dalam kelas dengan pakai kapur tulis, tetapi sudah ada OHP, Laptop dan LCD, bahkan anak saya sudah minta laptop yang katanya untuk sarana pembelajaran di kelas MBI. Ini sangat beda sekali dengan masa saya dulu. Dan saya banyak

⁷⁷Ibid

⁷⁸Hasil wawancara tanggal 13 Oktober 2009

mendengar bahwa siswa lulusan MA Nurul Jadid banyak yang diterima di PT favorit, baik di Surabaya, Yogyakarta, Malang maupun Jakarta. Ini menambah keinginan saya untuk mendidik anak saya di madrasah ini hingga tuntas.⁷⁹

Lain halnya dengan pengakuan Bapak Abdullah Badzali wali kelas dari Imam Hambali, ketika dimintai tanggapannya untuk menilai kemajuan madrasah ini, ia mengatakan sebagai berikut:

Dari hasil rapat pada kenaikan kelas tahun lalu, saya mempunyai gambaran yang jelas mengenai kemajuan madrasah ini. Di samping banyak prestasi yang diperoleh melalui lomba-lomba tingkat kabupaten maupun nasional, banyak juga siswanya yang memperoleh beasiswa ketika melanjutkan ke pendidikan tinggi. Dari sini saya yakin kalau anak saya memang dididik secara benar. Alhamdulillah, anak saya dapat naik kelas, karena pada tahun lalu ada beberapa anak yang tidak naik kelas karena nilainya jelek. Jadi, saya yakin penilaian anak didik di madrasah ini dilakukan secara adil.⁸⁰

Pada kesempatan yang lain Bapak Sunaryo dari Situbondo wali kelas dari Siti Khoiriyah, ketika dimintai tanggapannya untuk menilai kemajuan madrasah ini, ia mengatakan sebagai berikut:

Saya sangat setuju dengan langkah yang dilakukan oleh guru dan pihak MA Nurul Jadid dalam melakukan penilaian terhadap anak didik yang tidak hanya melakukan penilaian dari segi kemampuannya menjawab soal di kelas. Karena pada dasarnya prestasi anak didik tidak cukup dilihat dari kemampuan otaknya, tetapi harus diimbangi dengan akhlak mulia atau tingkah laku yang baik. Kalau penilaian semacam ini diterapkan dengan sungguh-sungguh, Insyaallah tidak ada anak didik lulusan MA Nurul Jadid yang memiliki kemampuan otak cemerlang tetapi moralnya bejat. Saya juga sering mendengar kalau lulusan di sini banyak yang diterima di perguruan tinggi luar, termasuk anak tetangga saya yang diterima di UIN Jakarta. Ini menunjukkan prestasi yang bagus dan perlu dipertahankan.⁸¹

⁷⁹Hasil wawancara tanggal 13 Oktober 2009

⁸⁰Hasil wawancara tanggal 14 Oktober 2009

⁸¹Ibid

Mengenai penilaian oleh pemerintah, dapat dilihat dari kemajuan siswa dalam mencapai kelulusan pada Ujian Nasional. Drs. Lukman Hakim mengatakan sebagai berikut:

Pada tahun lalu, MA Nurul Jadid Paiton mencapai kelulusan sebesar 100%, karena semua siswa lulus ujian nasional. Sedangkan tahun lalu, MA Nurul Jadid mencapai kelulusan 98%, siswa yang tidak lulus ujian nasional hanya sebanyak 3 siswa. Dan mudah-mudahan pada tahun ini juga dapat mencapai kelulusan 100%.⁸²

Kemudian berkenaan dengan masalah pembiayaan dalam pengelolaan pendidikan di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, peneliti mencoba melakukan wawancara dengan bendahara madrasah dan Sekretaris Yayasan Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Deskripsi hasil wawancaranya sebagai berikut:

Biaya pendidikan di MA Nurul Jadid dibebankan kepada siswa yang pengelolaannya diserahkan sepenuhnya kepada Yayasan Nurul Jadid Paiton melalui Biro Keuangan. Pihak sekolah tinggal melakukan ampra berdasarkan kebutuhan.⁸³

Hefniy, M.Pd. selaku Sekretaris Yayasan Nurul Jadid Paiton

Probolinggo menambahkan sebagai berikut:

Pembiayaan pendidikan di lembaga-lembaga di lingkungan Pondok Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah dilakukan sistem sentralisasi. Hal ini dilakukan agar peta keuangan untuk biaya operasional lembaga dapat terbaca, sehingga tidak ada lembaga yang merasa dirinya lebih kaya dari lembaga yang lain. Pembiayaan yang berasal dari siswa seluruhnya dibayar melalui Biro Keuangan PP Nurul Jadid yang penggunaannya diperuntukkan buat biaya operasional sekolah, seperti gaji guru, konsumsi, pemeliharaan, pengadaan prasarana pendidikan dan sebagainya. Untuk pencairannya dilakukan dengan sistem ampra setiap bulan berdasarkan kebutuhan. Kemudian untuk kegiatan penambahan gedung dan sarana berat yang lain, diserahkan sepenuhnya kepada lembaga,

⁸²Hasil wawancara tanggal 13 Oktober 2009

⁸³Hasil wawancara dengan M. Ridwan Firdaus, tanggal 6 Oktober 2009

Yayasan Nurul Jadid hanya mensubsidi sebesar 30%, sedangkan sisanya diserahkan kepada keterampilan lembaga dalam menggali dana.⁸⁴

H. Najiburrahman Wahid, M.Ag. selaku bendahara Yayasan mengatakan sebagai berikut:

Sentralisasi keuangan di lingkungan PP Nurul Jadid Paiton sebenarnya sudah lama berjalan, namun kendala yang sering dihadapi adalah masih adanya siswa yang terlambat membayar biaya pendidikan sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh Yayasan. Hal ini disamping adanya kekurang-sadaran orang tua terhadap kelancaran biaya operasional proses pendidikan, juga karena rata-rata wali siswa tingkat perekonomiannya berada pada taraf menengah ke bawah. Sehingga untuk menekan mereka membayar tepat waktu kami tidak tega, ya terpaksa ada sebagian yang diberi toleransi untuk mencicil hingga pertengahan semester yang dilakukan melalui perjanjian hitam di atas putih. Dengan cara ini tidak ada siswa yang putus sekolah.⁸⁵

Melihat kondisi keuangan dan kegiatan pembelajaran di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, maka upaya strategik yang dilakukan MA Nurul Jadid dalam mengembangkan lembaganya dapat dideskripsikan hasil wawancara dengan kepala madrasah sebagai berikut:

Untuk mengembangkan madrasah ini, saya selaku kepala madrasah mengupayakan adanya pendelegasian tugas dan wewenang kepada pengurus madrasah berdasarkan jabatan masing-masing. Misal, guru sebagai staf pengajar diberi tugas dan wewenang mendidik dan mengajar siswa untuk memperoleh ilmu dan memiliki susila yang luhur, sehingga setiap permasalahan yang dihadapi guru dalam proses pembelajaran diserahkan sepenuhnya pada guru untuk memecahkannya, saya hanya melakukan evaluasi terhadap laporan yang masuk. Demikian juga dengan staf yang lain. Tetapi bagi guru atau staf yang kurang efektif, harus dilakukan pengajian ulang, kalau perlu dilakukan pergeseran jabatan. Karena hal yang paling penting dalam proses pendidikan di sini adalah bagaimana mengembangkan tujuan institusi, setiap orang mesti harus berani melakukan introspeksi diri, dan siap dikritik apabila ada sikap dan pernyataannya yang dianggap keliru atau menyalahi aturan yang berlaku, termasuk saya sebagai kepala sekolah.⁸⁶

⁸⁴Hasil wawancara tanggal 7 Oktober 2009

⁸⁵*Ibid*

⁸⁶Hasil wawancara tanggal 5 Oktober 2009

Ketika ditanya mengenai adanya keterbatasan-keterbatasan pada diri seseorang kaitannya dengan pelaksanaan tugas di sekolah, kepala MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo menyatakan sebagai berikut:

Kita menyadari bahwa setiap orang memiliki keterbatasan, namun paling tidak, adanya sikap keterbukaan dalam menyadari kekurangan akan membantu menumbuhkan sikap toleransi terhadap kekurangan tersebut, sehingga kita dapat menempatkan seseorang sesuai dengan kemampuannya. Kita tidak harus kaku dalam menjalankan keputusan, yang penting kita tetap pada tujuan semula, dan setiap orang harus mampu membagi dan memanfaatkan waktunya dengan sebaik-baiknya, sehingga tidak ada tugas dan kewajiban yang dikorbankan.⁸⁷

Berkaitan dengan pernyataan kepala madrasah di atas, peneliti mencoba melakukan wawancara dengan guru mengenai upaya serta kendala dan faktor pendukung yang dilakukan sekolah untuk mengembangkan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo ke depan. Deskripsi wawancara dengan guru dapat digambarkan sebagai berikut:

Abdil Bar Syam, S.Ag. menyatakan sebagai berikut:

Ketika ada kabar MA Nurul Jadid hendak membuka kelas unggulan, kepala madrasah mengundang semua guru untuk berembuk dan mencari model yang hendak dijalankan. Model yang dipilih adalah membuka Program IPA berstandar Internasional. Untuk meloloskan keinginan ini, kepala madrasah banyak melakukan studi banding ke sekolah-sekolah maju, termasuk juga ke Amerika Serikat dan Malaysia. Namun kendala yang ditemui pada waktu itu, guru yang ada masih belum memiliki pengalaman lebih dalam menyongsong dibukanya kelas unggulan tersebut. Tapi berkat semangat dan motivasi tinggi untuk mengharumkan nama pesantren, maka dilakukan banyak upaya untuk mencapai tujuan tersebut.⁸⁸

Drs. Lukman Hakim menambahkan sebagai berikut:

Pada awalnya keinginan untuk membuka kelas bertaraf Internasional memang terasa berat untuk diwujudkan, tetapi berkat dukungan dari berbagai pihak akhirnya kelas tersebut terwujud. Sebelum kelas ini terbentuk, kami para guru dan staf sekolah seringkali diajak melakukan

⁸⁷*Ibid*

⁸⁸Hasil wawancara tanggal 10 Oktober 2009

studi banding ke lembaga-lembaga yang sudah lebih dulu membuka kelas bertaraf Internasional, seperti di Surabaya dan Jakarta. Alhamdulillah, tahun ini sudah memasuki tahun kedua. Mengenai kendala yang dihadapi dalam hal ini lebih banyak berkisar pada masalah pengalaman guru, tapi kendala ini sudah terpecahkan dengan masuknya beberapa guru bahasa Arab dan bahasa Inggris yang sudah memiliki pengalaman sekolah di luar negeri, seperti Gus Najib dan Sugiono, sehingga sedikit banyak pengalaman mereka dapat kita jadikan pelajaran, di samping juga besarnya minat masyarakat untuk memasukkan anaknya ke kelas unggulan ini.⁸⁹

Drs. Sugio, M.Pd. juga menambahkan sebagai berikut:

Awal mula dibukanya kelas unggulan ini, diilhami oleh banyaknya lulusan MA Nurul Jadid Paiton yang banyak diterima di Perguruan Tinggi favorit di Indonesia yang kita tahu ujian seleksinya sangat ketat, termasuk juga di luar negeri. Berbekal prestasi tersebut, maka atas saran dan dorongan dari Kakandepag Kabupaten Probolinggo dan Kakandepag Propinsi Jawa Timur serta pengasuh PP Nurul Jadid Paiton Probolinggo, akhirnya dilakukan berbagai persiapan, termasuk studi banding untuk mewujudkan keinginan tersebut. Alhamdulillah keinginan tersebut sudah dapat diwujudkan melalui pembukaan kelas bertaraf Internasional.⁹⁰

2. Kondisi riil delapan standar pendidikan di MA Nurul Jadid Paiton

Berdasarkan deskripsi hasil wawancara, hasil observasi dan dokumen madrasah, berikut ini disajikan hasil temuan penelitian berkenaan dengan kondisi riil delapan standar pendidikan di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Dilihat dari standar isi, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah mengarahkan pendidikannya berdasarkan tuntutan kurikulum yang berlaku saat ini, yaitu kurikulum tingkat satuan pendidikan (KTSP) yang lebih menekannya sasarannya pada kebutuhan masyarakat setempat. Penerapan KTSP ini dalam proses pendidikan dilakukan dengan memadukan kurikulum berbasis kompetensi yang telah disesuaikan dengan kondisi riil

⁸⁹*Ibid*

⁹⁰Hasil wawancara tanggal 11 Oktober 2009

masyarakat Probolinggo. Hal ini dapat dilihat dari rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang dibuat oleh guru, yang mana indikatornya diarahkan untuk memenuhi tuntutan kebutuhan masyarakat saat ini. Kondisi semacam ini tidak terlepas dari sejarah berdirinya MA Nurul Jadid yang bermula dari pemekaran lembaga Pendidikan Guru Agama 6 tahun menjadi MTs. dan MA. Nurul Jadid. Melihat sejarah berdirinya MA Nurul Jadid, maka pada tahun pelajaran 2006/2007 Madrasah Aliyah Nurul Jadid ditunjuk oleh Depag RI untuk menjadi pilot project pengembangan Madrasah Berstandar Internasional (MBI) yang pada tahap pertama hanya terbatas kepada empat Madrasah Aliyah diseluruh Indonesia. Dan pada tahun 2007/2008 jumlah madrasah tersebut bertambah menjadi 32 madrasah terdiri dari negeri dan swasta. Untuk mencapai tujuan dimaksud, maka dilakukan persiapan-persiapan yang memakan waktu selama 2 tahun.

Dilihat dari standar proses, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah menerapkan banyak macam model pembelajaran, dari kelas tradisional yang mengandalkan metode ceramah, tanya jawab sampai model pembelajaran modern yang banyak memanfaatkan media hasil teknologi, seperti laptop, LCD, dan sebagainya. Dalam pelaksanaan pembelajaran, terutama pada kelas madrasah berstandar internasional (MBI), penggunaan laptop merupakan persyaratan bagi siswa untuk mengakses dan mengikuti perkembangan pendidikan dan budaya di luar lingkungannya. Laptop tidak hanya dipakai oleh guru, tetapi juga oleh siswa yang penggunaannya telah diatur/diseduakan tempat khusus, termasuk juga penyimpanannya. Di samping itu, sebelum melakukan proses

pembelajaran di kelas, para guru telah menyiapkan perangkat pembelajaran berupa rencana pelaksanaan pembelajaran (RPP) yang penyusunannya telah disesuaikan dengan silabus yang berbasis KTSP.

Setelah sekian lama menerapkan proses pembelajaran berbasis pada pengembangan potensi siswa, maka dalam menentukan proses lulus tidaknya siswa dalam menempuh pendidikan di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, madrasah telah memiliki patokan khusus dalam memberikan penilaian. Dalam memberi penilaian pada hasil belajar siswa, para guru di samping menilai siswa dalam hasil (prestasi) belajar yang dinilai melalui pengukuran ujian akhir semester, juga memadukannya dengan penilaian terhadap tingkah laku siswa selama proses pembelajaran. Siswa tidak hanya dinilai pada saat mengerjakan soal ujian, tetapi penilaian terhadap siswa sudah dimulai dari sejak awal yakni sejak siswa memasuki bangku sekolah. Dalam penilaian proses ini, siswa tidak hanya dinilai dari segi sikap dan tingkah lakunya dalam kehidupan sehari-hari tetapi juga kedisiplinan, keuletan, partisipasi dan kemampuan menjawab dan memecahkan soal selama proses pembelajaran berlangsung pada semester yang bersangkutan.

Oleh karenanya, dalam melakukan rekrutmen tenaga pendidik (guru) dan tenaga kependidikan (pegawai), MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo melakukannya melalui berbagai tahapan. Penerimaan guru dan pegawai di MA Nurul Jadid tidak langsung dilakukan penempatan secara sembarangan, tetapi bagi calon guru dan calon pegawai diberi kesempatan lebih dahulu untuk melakukan uji coba selama beberapa bulan. Bagi calon guru/calon pegawai yang dianggap cakap dan layak untuk diangkat menjadi

guru, selanjutnya dilakukan pengangkatan melalui penerbitan SK Yayasan tentang pengangkatan guru/pegawai. Dengan cara ini penempatan guru/pegawai dapat dilakukan dengan tepat sasaran. Sebagaimana dikatakan oleh Drs. Lukman Hakim bahwa “Seleksi calon guru/pegawai dilakukan melalui musyawarah mufakat dengan mempertimbangkan kedisiplinan, dedikasi yang tinggi, kecekatan dalam bekerja, keterampilan yang dimiliki, dan kemauan kerjasama dengan pegawai yang lain.”⁹¹

Setelah melalui berbagai proses rekrutmen selesai, maka pihak sekolah melakukan pembinaan kepada semua guru/pegawai terpilih, baik dengan mengikutkan guru dalam workshop, lokakarya maupun kegiatan profesi yang lain. Pembinaan rutin terhadap peningkatan profesionalisme guru dan pegawai sekolah dilakukan setiap sebulan sekali. Pembinaan juga dilakukan melalui pembentukan kelompok diskusi bidang studi di luar jam efektif sekolah. Pada saat jam efektif sekolah berlangsung, kepala madrasah melakukan pembinaan peningkatan profesionalisme guru melalui pelaksanaan supervisi, baik supervisi klinis yang dilakukan berdasarkan kemauan/pengajuan guru yang bersangkutan atau supervisi umum yang dilakukan oleh kepala sekolah dengan cara berkeliling kelas untuk mengetahui sejauhmana kemampuan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran. Lebih rinci pembinaan terhadap profesionalisme guru dapat digambarkan sebagai berikut:

⁹¹Hasil wawancara dengan Wakil Kepala MANJ tanggal 21 September 2009

1. Pembina terhadap profesi mengajar, meliputi:
 - a. Pembinaan Persiapan Mengajar
 - b. Membantu dalam Pengelolaan Kelas
2. Pembinaan sikap personal dan profesional guru, melalui:
 - a. Memperhatikan masalah kesejahteraan guru
 - b. Memberi saran/jalan keluar terhadap masalah pribadi guru
3. Pengembangan kualitas profesional guru, yang dilakukan melalui:
 - a. Pendidikan In-Service (In-Service Education)
 - b. Rapat dewan guru

Dalam pengelolaan pendidikan, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah memiliki struktur organisasi yang lengkap dan berpedoman pada tata kelola lembaga pendidikan. Kepala madrasah sebagai pucuk pimpinan dibantu oleh kepala madrasah yang membawahi empat bidang, antara lain: bidang kurikulum, bidang kesiswaan, bidang sarana prasarana, dan bidang humas. Kemudian untuk mengarahkan terhadap kelainan sikap yang dilakukan siswa, maka MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo juga telah membentuk struktur bimbingan penyuluhan Islam yang diketuai oleh H. Nashiruddin, S.Pd.I.

Di bidang sarana prasarana, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo juga telah banyak melakukan pembenahan, pembenahan tidak hanya terjadi pada penyediaan ruang kelas dan sarana pembelajaran, tetapi juga telah melengkapinya dengan sarana pembinaan potensi siswa, melalui penyediaan asrama siswa yang berada di beberapa lokasi secara terpisah, seperti asrama MBI, asrama Bahasa Plus, asrama siswa program reguler.

Semua sarana dan prasarana yang ada di MA Nurul Jadid Paiton telah dikelola sesuai dengan fungsinya.

Dilihat dari segi pembiayaan, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah menerapkan pengelolaan keuangan secara sentralisasi. Semua keuangan yang berasal dari siswa ditampung oleh Yayasan Nurul Jadid. Sekolah tinggal menggunakannya sesuai dengan kebutuhan berdasarkan sistem ampra. Sedangkan mengenai pembiayaan yang berkenaan dengan pengembangan sarana, seperti penambahan gedung, MA Nurul Jadid Paiton mengelolanya secara mandiri, karena dana bagi pengembangan sarana harus diupayakan sendiri oleh lembaga, sedangkan yayasan hanya menyediakan dana sebesar 30%. Dengan cara ini, distribusi dan pemanfaatan keuangan dapat terkontrol.

3. Upaya Strategik Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton

Berdasarkan hasil wawancara dengan para pengelola pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo, ditemukan beberapa upaya strategik dalam pengembangan madrasah tersebut, antara lain:

- a. Menjalankan program pendidikan dengan mengikuti perkembangan kebutuhan stakeholder, yaitu membuka program sesuai dengan minat masyarakat.
- b. Penentuan jurusan pada jenjang pendidikan anak didik diarahkan berdasarkan hasil test kemampuan mereka, sehingga tidak ada anak didik yang putus/pindah program di tengah jalan.
- c. Peningkatan kualitas pendidikan di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo tidak hanya terbatas pada peningkatan mutu pelayanan saja, tetapi juga

diarahkan pada pengembangan dan pemenuhan sarana prasarana pendukung.

- d. Mengembangkan modal melalui penanaman investasi bagi hasil, seperti sewa sawah, penanaman modal di toko, ternak sapi dan lain-lain yang dapat menjadikan keuangan madrasah berkembang
- e. Terjadinya pendelegasian tugas secara berimbang dalam menjalankan roda organisasi, sehingga semua sektor berjalan sesuai harapan.
- f. Terjalinya sikap keterbukaan pada semua komponen sekolah.
- g. Melakukan studi banding ke sekolah yang lebih maju agar memiliki wawasan lebih luas dalam pengembangan madrasah ke depan.

4. Faktor Pendukung Dan Penghambat Pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo.

Temua penelitian mengenai faktor pendukung dan penghambat dalam pengembangan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, pada dasarnya terbagi ke dalam dua faktor besar, yaitu faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut dapat dijabarkan secara singkat sebagai berikut:

- a. Faktor pendukung
 - 1) Terjalinya kerjasama antar semua komponen madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan yakni madrasah berkualitas dengan prestasi tinggi.
 - 2) Tertanamnya kesungguhan dan kedisiplinan pada semua komponen madrasah dalam menjalankan program pendidikan yang telah direncanakan.

- 3) Besarnya dukungan dari masyarakat, sehingga madrasah ini tetap eksis dalam menjalankan program pendidikannya.
- 4) Adanya dukungan pemerintah berupa pembinaan dan pengawasan terhadap kemajuan dan pengembangan madrasah.

b. Faktor penghambat

- 1) Adanya keterbatasan dana dalam mengembangkan program pendidikan dan penemuan sarana prasarana yang memadai.
- 2) Minimnya guru yang berpendidikan Pascasarjana sesuai dengan bidang studi yang diajarkan.
- 3) Masih ada siswa yang kurang disiplin dalam mengikuti program pendidikan walaupun jumlahnya sangat sedikit.
- 4) Status sosial ekonomi orang tua siswa berada pada tingkat ekonomi menengah ke bawah, sehingga untuk menaikkan dana pendidikan perlu dipikirkan lebih lanjut.

Masih belum ada donatur tetap dalam pengembangan madrasah ke depan.

BAB VI

PEMBAHASAN

A. Kondisi Riil Delapan Standar Pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat digambarkan kondisi riil delapan standar pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo sebagai berikut:

1. Standar Isi

Dilihat dari standar isi, Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah menerapkan kurikulum sesuai dengan kebijakan pemerintah yaitu kurikulum tingkat satuan pendidikan yang penyusunan kurikulumnya disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat sekitarnya dan tuntutan dunia kerja masa kini. Hal ini terbukti dengan banyaknya lulusan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo yang berhasil menjadi bintang di setiap even, baik dalam dunia pendidikan maupun perlombaan.

Beban pendidikan yang diberlakukan di MA Nurul Jadid menggunakan sistem semester yang pelaksanaannya dilakukan melalui tatap muka, penugasan terstruktur, dan kegiatan mandiri tidak terstruktur yang dilaksanakan di asrama siswa. Semua siswa diasramakan untuk mempermudah pembinaan, pengawasan dan pengasahan keilmuan mereka. Pembinaan di asrama juga mengikuti kalender pendidikan di sekolah, di mana waktu jeda/libur untuk pembinaan hanya berlangsung

selama seminggu dan paling lama dua minggu terhitung selesainya Ujian Akhir Semester di sekolah.

2. Standar proses

Dari standar proses, MA Nurul Jadid telah mewajibkan guru untuk senantiasa membuat Rencana Pelaksanaan Pembelajaran (RPP) dalam setiap kali akan mengajar. Hal ini dimaksudkan agar proses pembelajaran di kelas tidak melenceng dari standar kompetensi dan kompetensi dasar yang telah tertuang dalam silabus. Demikian juga dengan proses pembelajaran, guru telah menerapkan proses pembelajaran yang beragama, dari cara mengajar tradisional sampai yang modern yang dilakukan dengan berbagai metode pembelajaran secara variatif.

Berdasarkan hasil penelitian, evaluasi terhadap hasil belajar siswa dilakukan melalui berbagai tingkatan yaitu: evaluasi harian, evaluasi proses, dan evaluasi di akhir semester. Evaluasi harian dilakukan pada setiap selesai melaksanakan proses pembelajaran. Evaluasi proses dilakukan berdasarkan pada keaktifan siswa dalam mengikuti setiap proses pendidikan, baik di kelas maupun di luar kelas. Sedangkan evaluasi di akhir semester dilakukan melalui ujian akhir semester yang dalam satu tahun dilakukan selama dua kali dan bertujuan untuk mengetahui pencapaian hasil pendidikan selama satu tahun berjalan.

3. Standar Kompetensi Lulusan

Dilihat dari standar kompetensi lulusan, untuk menentukan kelulusan siswa, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah

memberlakukan patokan dalam penilaian yang tertuang dalam dua macam penilaian, yaitu penilaian proses dan penilaian hasil. Penilaian proses lebih banyak dilakukan pada saat kegiatan belajar mengajar berlangsung, sedangkan penilaian hasil dilakukan berdasarkan hasil evaluasi pembelajaran di akhir semester. Dengan cara ini madrasah tidak akan gegabah dalam meluluskan siswa, baik pada saat kenaikan kelas maupun saat siswa dinyatakan dapat meninggalkan madrasah (lulus).

Hal ini menurut hemat peneliti sangat wajar dilakukan mengingat target pendidikan yang ingin dicapai oleh MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo tidak hanya ingin meluluskan siswa sebanyak-banyaknya, tetapi bagaimana ilmu yang mereka peroleh selama belajar di MA Nurul Jadid dapat digunakan secara praktis oleh siswa di masyarakat di mana ia bertempat tinggal.

4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan

Dilihat dari standar pendidik dan tenaga kependidikan, MA Nurul Jadid Paiton telah mengikuti prosedur yang layak. Yaitu dilakukan melalui tahapan-tahapan tertentu, dari kegiatan seleksi administrasi hingga pengangkatan. Dipersyaratkannya magang selama 4 bulan bagi calon pendidik dan tenaga kependidikan di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo merupakan proses yang sangat wajar, mengingat masa 4 bulan merupakan masa paling sedikit dalam menilai kinerja seseorang. Dengan demikian pelaksanaan rekrutmen pendidik dan tenaga kependidikan akan menjadi terkendali dan akan mendapatkan pendidik dan tenaga kependidikan yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan madrasah ke depan.

5. Standar Sarana dan Prasarana

Dilihat dari standar sarana dan prasarana, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah memiliki sarana prasarana yang memadai. Gedung yang digunakan untuk kegiatan belajar mengajar dan kegiatan penunjang akademik, seperti lab. IPA, lab. Komputer, lab. Bahasa serta sarana yang lain telah cukup untuk mengantarkan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam mencapai tujuan pendidikannya. Demikian juga dengan prasarana yang lain, MA. Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah memenuhi syarat sebagai lembaga pendidikan formal sesuai dengan ketentuan pemerintah.

6. Standar Pengelolaan

Dari standar pengelolaan dapat dipahami bahwa MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah memiliki struktur pengurus yang memadai. Dalam mengelola madrasah, kepala madrasah dibantu oleh empat orang wakil kepala yang menangani urusan kurikulum, urusan kesiswaan, urusan sarana prasarana, urusan hubungan dengan masyarakat luas, juga dibantu oleh tata usaha dalam menjalankan roda administrasi sekolah. Di samping itu, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo juga telah memiliki tata satuan tugas yang berfungsi mengarahkan pembagian tugas pada masing-masing komponen sekolah. Juga dilengkapi dengan tata tertib sekolah yang berlaku secara umum di lembaga pendidikan tersebut. Isi tata tertib meliputi hubungan antar pendidik dan tenaga kependidikan, pendidik dan siswa, siswa dan siswa, dan ketentuan umum yang harus dipatuhi oleh siswa agar proses belajar mengajar berjalan lancar dan mencapai tujuan secara maksimal.

Kemudian untuk memberikan nilai tambah bagi pengembangan seluruh warga madrasah, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah menyediakan perpustakaan lengkap dengan data pendukungnya, serta lab komputer lengkap dengan internet untuk memperluas wawasan warga sekolah dengan dunia luar.

7. Standar Pembiayaan

Dari segi pembiayaan, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo termasuk madrasah swadaya karena semua pembiayaan operasional sekolah disediakan sendiri oleh madrasah dengan menitikberatkan pembiayaan pada dana pendidikan yang diperoleh dari iuran siswa serta dana lain yang diperoleh sekolah dari hasil pengembangan usaha. Namun demikian, dana yang diperoleh dari siswa hanya digunakan untuk biaya operasional pendidikan saja seperti: gaji guru dan pegawai, belanja sarana dan prasarana pendidikan, baik habis pakai atau tetap, dana rapat dan lembur, konsumsi, pemeliharaan sarana prasarana, biaya listrik, telepon, transportasi, dana pengembangan SDM melalui kursus-kurus, training bagi pengembangan profesionalitas guru dan pegawai sekolah lainnya. Sedangkan untuk dana pengembangan, pihak madrasah berupaya mencari jalan keluar melalui penanaman investasi bagi hasil, seperti sewa sawah, penanaman modal di toko, ternak sapi dan lain-lain yang dapat menjadikan keuangan madrasah berkembang.

Dengan alokasi pendanaan seperti di atas, maka MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo dapat mengembangkan madrasahnyanya ke arah yang lebih maju, karena pengelolaan dana madrasah dilakukan dengan baik

serta mendapat pengawasan dan pengawalan langsung dari Yayasan Nurul Jadid Paiton Probolinggo sebagai induk lembaga.

8. Standar Penilaian Pendidikan

Penilaian pendidikan di MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah dilakukan secara menyeluruh, terutama pada aspek penilaian terhadap kemajuan siswa tidak hanya diukur melalui ujian akhir semester/sekolah, tetapi dilakukan sejak awal proses pembelajaran. Guru dalam menilai kemajuan siswa melakukannya melalui tiga hal, yaitu: *Pertama*, penilaian terhadap siswa dilakukan sejak siswa duduk di bangku sekolah, meliputi kedisiplinan, kesungguhan, partisipasi di kelas dan di luar kelas. *Kedua*, penilaian dilakukan terhadap penyelesaian tugas-tugas yang diberikan guru kepada siswa, baik tugas kurikuler maupun tugas mandiri. *Ketiga*, untuk mengukur kemajuan siswa secara menyeluruh, maka guru melakukan evaluasi di akhir semester melalui ujian akhir semester, yang mana penilaian siswa dititikberatkan pada kemampuan siswa dalam menjawab soal-soal yang telah diberikan. Namun demikian ketiga proses penilaian di atas merupakan satu kesatuan yang utuh. Dari semua aspek yang dinilai di atas, selanjutnya dipadukan untuk menyimpulkan kemajuan yang telah dicapai siswa selama mengikuti proses pembelajaran pada semester berjalan, baik dari segi pengembangan otak maupun pembentukan watak/prilaku sehari-hari.

Dari sini nampak jelas bahwa penilaian kemajuan siswa, baik untuk penentuan kenaikan kelas maupun kelulusan telah dilakukan secara menyeluruh. Siswa tidak hanya dinilai dari segi kemampuan otaknya

dalam menjawab soal-soal yang disodorkan, tetapi perilaku dan akhlak siswa dalam kehidupan sehari-hari juga menjadi penentu dalam meluluskan mereka.

B. Upaya strategik pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, upaya-upaya strategik pengembangan madrasah yang telah dilakukan oleh Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo agar menjadi madrasah berprestasi, dapat dikategorikan dalam beberapa hal, antara lain:

1. Pengembangan Kelembagaan Berdasarkan Minat Masyarakat

Dengan mengedepankan minat masyarakat dalam mengembangkan madrasah, maka keberadaan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo hingga saat ini tetap eksis dan terus aktif mengambil bagian bagi upaya mencerdaskan kehidupan bangsa sesuai dengan cita-cita bangsa Indonesia yang tertuang dalam Undang-Undang Dasar 1945.

2. Mengarahkan Peserta Didik dalam Menentukan Jurusan Melalui Test Kemampuan dan Minat

Dengan menempatkan peserta didik pada jurusan yang sesuai dengan minat dan bakat mereka, maka tidak ada peserta didik yang putus sekolah. Bagi peserta didik yang kurang mampu secara ekonomi, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah bekerjasama dengan Yayasan Nurul Jadid melalui Yayasan Bantuan Sosial (YBS) Azzainiyah untuk menampung mereka menjadi anggotanya, sehingga mereka dapat mengikuti pendidikan hingga tuntas.

3. Peningkatan Kualitas Pendidikan

Dengan upaya peningkatan kualitas pendidikan yang tidak hanya terbatas pada segi peningkatan mutu layanan, tetapi juga pada pemenuhan sarana prasarana madrasah, juga ikut mendongkrak keberadaan MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo untuk tetap eksis dalam menjalankan program pendidikannya. Hal ini karena tanpa kelengkapan sarana prasarana yang memadai, pengembangan program yang telah direncanakan tidak akan berjalan sesuai dengan rencana. Dari segi pengembangan kualitas layanan, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah melakukan pengasramaan siswa secara menyeluruh sesuai dengan program pendidikan yang ditempuh. Setiap jurusan memiliki asrama masing-masing yang ditujukan untuk memudahkan pembinaan dan pengawasan. Dari segi sarana prasarana pendukung, MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo telah melakukan pengembangan dan pemenuhan sarana prasarana sesuai kebutuhan, seperti membangun ruang kelas baru, membangun asrama siswa, dan sebagainya.

4. Pendelegasian Tugas dan Wewenang

Adanya pendelegasian tugas dan wewenang dalam kegiatan pendidikan merupakan syarat mutlak bagi pengembangan madrasah berprestasi. Hal ini karena terjalannya kekompakan dalam menjalankan roda organisasi akan semakin mempermudah pelaksanaan program-program pendidikan yang telah disusun bersama. Juga karena program pendidikan yang begitu banyak, tidak mungkin dilakukan dan ditangani hanya oleh kepala sekolah, sehingga jika ada kesulitan dalam suatu hal, dapat dicarikan jalan keluar bersama.

Walaupun sebenarnya kepala sekolah mampu mengatasi sendiri kesulitan itu dengan lebih cepat, tetap akan lebih baik jika dia menyerahkan kepada wakil atau staf pengajar sebagai bahan latihan. Tentu saja, ada beberapa kasus tertentu yang harus dikecualikan, yang penanganannya harus diatasi langsung oleh kepala sekolah, seperti kesulitan yang sangat akut dan berbahaya sehingga secara langsung mengancam kelangsungan sekolah, di mana wakil atau staf pengajar tidak mampu mengatasinya, maka barulah kepala sekolah harus turun tangan untuk mengatasinya.

5. Terjalannya Sikap Keterbukaan

Dengan sikap terbuka yang telah dibangun oleh kepala sekolah terhadap seluruh bawahannya, maka akan semakin mempertahankan kelanggengan posisi sekolah di tengah-tengah kehidupan masyarakat. Hal ini karena terbangunnya sikap kesediaan kepala sekolah dan staf yang lain untuk mendengarkan pendapat dan fikiran orang lain dari sudut pandang yang baru dan selalu semangat dalam menangani hal-hal yang baru ditemui. Dengan terjalannya sikap keterbukaan, semua pihak akan senantiasa bersedia untuk menerima kritik dan saran dari orang lain serta dapat menyimak dan mengambil hikmah dari pendekatan-pendekatan baru yang muncul.

6. Melakukan Studi Banding ke Sekolah yang Lebih Maju

Dengan melakukan studi banding ke sekolah yang lebih maju, akan membuka wawasan baru bagi stakeholder madrasah tentang dunia luar, dan akan mengikis anggapan bahwa sekolahnya sudah sangat maju atau lebih unggul dari sekolah lain.

Melalui studi banding terhadap kemajuan madrasah lain, madrasah akan semakin dapat mematangkan program pendidikannya ke depan. Karena ia dapat melihat kelemahan-kelemahan yang ada pada lembaganya untuk kemudian dilakukan perbaikan-perbaikan secara menyeluruh. Di samping itu, sekolah akan semakin mampu untuk mempertahankan prestasi yang telah dicapai pada masa-masa selanjutnya.

C. Faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan Madrasah

Aliyah Nurul Jadid Paiton

Di dalam sebuah program pendidikan, tentu tidak akan lepas dari adanya faktor pendukung dan penghambat. Kedua hal tersebut memang harus terjadi, namun apabila lebih banyak faktor penghambatnya, ada baiknya jika program yang dijalankan perlu diubah strategi dan pelaksanaannya agar tidak menggagalkan rencana yang sudah disusun secara matang dan terencana. Demikian pula, jika faktor pendukungnya lebih besar daripada faktor penghambatnya, maka terhadap faktor penghambat tersebut perlu segera dicarikan jalan keluar/pemecahannya agar tidak mengganggu terhadap program secara keseluruhan.

Demikian pula dengan strategi pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo tidak terlepas dari adanya dua faktor di atas.

Terjalannya kerjasama antar semua komponen madrasah dalam mencapai tujuan pendidikan yakni madrasah berkualitas dengan prestasi tinggi, merupakan faktor pendukung yang paling utama, sebab bagaimanapun bagus program yang direncanakan tanpa ada kerjasama antar semua pihak tidak akan berjalan lancar, bahkan bisa jadi batu sandungan untuk mencapai tujuan pendidikan secara keseluruhan. Kerjasama yang baik antar semua pihak paling tidak akan meringankan beban ketika menemui kesulitan dalam menjalankan program, sebab semua pihak merasa peduli untuk segera mencari jalan keluarnya.

Demikian pula dengan telah tertanamnya kesungguhan dan kedisiplinan pada semua komponen madrasah dalam menjalankan program pendidikannya, merupakan faktor pendukung yang ikut menentukan suksesnya pelaksanaan program pendidikan di madrasah tersebut, ditambah lagi besarnya dukungan dari masyarakat terhadap keberadaan madrasah ini semakin menjadikan madrasah ini bertambah eksis dalam menjalankan program pendidikannya. Dan tak kalah penting terhadap adanya dukungan masyarakat adalah adanya dukungan pemerintah berupa pembinaan dan pengawasan terhadap kemajuan dan pengembangan madrasah, sehingga madrasah ini dapat meningkatkan prestasinya ke arah yang lebih baik.

Sedangkan faktor penghambat yang ditemui MA Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam mengembangkan madrasah berkualitas dengan prestasi tinggi semata-mata bertumpu pada masalah personal dan finansial, bukan pada program yang sedang dijalankan atau direncanakan, yakni adanya keterbatasan dana dalam mengembangkan program pendidikan dan

penemuan sarana prasarana yang memadai, minimnya guru yang berpendidikan Pascasarjana sesuai dengan bidang studi yang diajarkan, masih ada siswa yang kurang disiplin dalam mengikuti program pendidikan walaupun jumlahnya sangat sedikit. Dan yang lebih menarik adalah status sosial ekonomi orang tua siswa berada pada tingkat ekonomi menengah ke bawah, sehingga untuk menaikkan dana pendidikan perlu dipikirkan lebih lanjut karena masih belum ada donatur tetap dalam pengembangan madrasah ke depan.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kondisi riil delapan standar pendidikan di Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo tergolong baik karena delapan standar pendidikan sebagaimana dipersyaratkan dalam standar nasional pendidikan sudah terpenuhi secara lengkap.
2. Upaya strategik yang dilakukan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo dalam pengembangan madrasah terangkum dalam manajemen pengembangan sebagai berikut:
 - a. Pengembangan kelembagaan berdasarkan minat masyarakat
 - b. Mengarahkan peserta didik dalam menentukan jurusan melalui test kemampuan dan minat mereka
 - c. Peningkatan kualitas pendidikan
 - d. Pendelegasian tugas dan wewenang
 - e. Terjalinnya sikap keterbukaan antar semua kompetensi madrasah
 - f. Melakukan studi banding ke sekolah yang lebih maju
3. Faktor pendukung dan penghambat strategi pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo pada umumnya terangkum dalam dua faktor yaitu faktor internal yaitu yang berasal dari dalam kehidupan MA Nurul Jadid sendiri dan eksternal yaitu yang berasal dari luar

madrasah, seperti faktor tingkat status sosial ekonomi orang tua murid yang tergolong lemah dan masih belum ada donatur tetap dalam pengembangan madrasah ke depan.

B. Rekomendasi

Berangkat dari kesimpulan di atas, maka ada beberapa hal yang perlu direkomendasikan kepada kepala sekolah beserta staf berkenaan dengan pengembangan Madrasah Aliyah Nurul Jadid Paiton Probolinggo ke depan, antara lain:

1. Prestasi yang sudah dicapai hendaknya dipertahankan dan sebisa mungkin ditingkatkan kualitasnya.
2. Hendaknya diupayakan beasiswa studi lanjut bagi guru yang berprestasi.
3. Hendaknya ditingkatkan jalinan kerjasama dengan semua pihak, terutama bagi penyandang dana agar menjadi donatur tetap bagi pengembangan pendidikan ke depan.
4. Hendaknya diupayakan beasiswa bagi siswa berprestasi namun kurang beruntung dalam segi ekonomi.
5. Meningkatkan kualitas guru atau karyawan MANJ melalui cara mengikutsertakan mereka dalam berbagai peraturan/latihan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, M. 2000. *Kapita Selekta Pendidikan*, Jakarta : Bumi Aksara.
- D. Wahyu Ariani, 2009, *Manajemen Operasi Jasa*, Graha Ilmu.
- Dakir, 2004. *Perencanaan dan Pengembangan Kurikulum*, Jakarta : PT. Rineka Cipta)
- Danim, Sudarwan & Suparno, 2009. *Manajemen Kepemimpinan Transformasional Kekelapalasekolahan*, Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Depag RI. 1999. *Manajemen Madrasah Aliyah*, Jakarta : Depag
- Depdikbud. 1999. Kamus Besar Bahasa Indonesia. (Jakarta : Balai Pustaka)
- Depdikbud. 1999. Pembangunan Pendidikan dan Kebudayaan Menjelang Era Tinggal Landas. (Jakarta: Depdikbud)
- Dosen Administrasi Pendidikan UPI, 2009. *Manajemen Pendidikan*, Tim Alfabeta Bandung.
- Suharsimi 2009.. Arikunto *Evaluasi Program Pendidikan*, PT. Bumi Aksara.
- A. Chaidar Al-Wasilah, 2008., *Filsafat Bahasa dan Pendidikan*, PT. Rosda karya.
- Muchtar Riady, 2009, *Filsafat Kuno dan Manajemen Modern,..* PT. Bhuana Ilmu Populer. Jakarta.
- Hendyat Soetopo 2001, *Manajemen Pendidikan,..* Universitas Negeri Malang.
- Hisna Siaan, 2002, *Manajemen Risiko,..* PT. Alex Media Komputindo.
- Husaini Usman, 2009, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan,..* M.T. PT. Bumi Aksara.
- Ibrahim Batadal, 2008, *Manajemen Perlengkapan Sekolah*, PT. Bumi Aksara Jakarta.
- Ibrahim Batadal, M.Pd. 2008. *Manajemen Perlengkapan Sekolah*, PT. Bumi Aksara Jakarta.
- Ibrahim Fatadal, 2008, *.Peningkatan Profesionalisme Guru*, PT. Bumi Aksara.
- Ilmu & Aplikasi Pendidikan*, 2007. Tim Pengembangan Ilmu Pendidikan FIP-UPI, PT. Imperial Bhakti Utama.

- Indrakusuma, Amir Daien. 1989, *Administrasi Pendidikan* (Malang: IKIP Malang)
- Kunandar. 2008. *Penelitian Tindakan Kelas*, PT. remaja Rosdakarya.
- Lena Ellitan & Lina Anatan, 2009, *Manajemen Inovasi*, , Alfabeta Bandung.
- Maisyaroh, 2003, *Manajemen Pendidikan* (Malang: Universitas Negeri Malang)
- Malaya, S.P Hasibuan, 2005, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, , PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Malaya, S.P Hasibuan, 2005. *Manajemen Sumberdaya Manusia*, , PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Marzuki. 2003. *Metodologi Riset*, (Yogyakarta : Fakultas Ekonomi UGM)
- Masri Singarimbun dan Safian Effendi, 1987., *Metode Penelitian Survei*, Pustaka LP3 ES Indonesia.
- Mohammad Karim, 2010, *Pemimpin Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*, Malang: UIN Pres.
- Mohammad Karim, *Pendidikan Kritis Trasformatif*, (Yogyakarta: Arruz Media, 2009)
- Moleong, Lexy J. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya)
- Muchtar Riady. 2009, *Filsafat Kuno dan Manajemen Modern*, PT. Bhuana Ilmu Populer. Jakarta.
- Muhadjir, 1989. *Metode Penelitian Kualitatif*. (Semarang : Bina Ilmu)
- Muhaimin, dkk., *Pedoman Kerja Kantor Jaminan Mutu*, Universitas Islam Negeri Malang
- Muhaimin, et.al., *Paradigma Pendidikan Islam, Upaya Mengefektifkan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002
- Mulyasa, E. 2003. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya)
- Mulyasa, E. 2006. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan Suatu Panduan Praktis*. (Bandung: PT. Remaja Rosda Karya)
- Nana Syaodih Sukumadinata, 2007. *Metode Penelitian Pendidikan*,

- Oemar Hamalik, 2007, *Manajemen Pengembangan Kurikulum,..* Kerjasama SP-UPI dengan PT. remaja Rosdakarya.
- Oemar Hamalik. 2007. *Manajemen Pengembangan Kurikulum*, Kerjasama SP-UPI dengan PT. remaja Rosdakarya.
- Partanto, A. Pius dan al-Barry, Dahlan, M. 1994. *Kamus Ilmiah Populer*. (Surabaya : Arkola)
- Pemerintah RI. 2003. *Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional*. Bandung: Citra Umbara.
- Pemerintah RI. 2005. *Peraturan Pemerintah No. 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan (SNP)*. (Jakarta: Fokusmedia)
- Pidarta, Made. 1999. *Managemen Pendidikan*. (Jakarta : Bumi Aksara)
- Pidarta, Made. 2004. *Menejemen Pendidikan Indonesia*. (Jakarta : PT. Bumi Aksara)
- Raihani, 2010, *kepemimpinan sekolah transformatif*, (PT, Lkis, yogyakarta)
- Rochati Wiriaatmadja, 2007.*Metode Penelitian Tindakan Kelas*., PT. Remaja Rosdakarya.
- Rochati Wiriaatmadja. PT. 2007.*Metode Penelitian Tindakan Kelas*, Remaja Rosdakarya.
- Rohiat, 2009, *Manajemen Sekolah*., Refika Aditama.
- Sardiman AM, 1996, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*. (Jakarta: Rajawali Press)
- Siagian, Harbangan. 2001, *Administrasi Pendidikan Suatu Pendekatan Sistemik* (Semarang: Satya Wacana)
- Soetomo, 2003, *Dasar-Dasar Interaksi Belajar Mengajar*. (Surabaya : Usaha Nasional)
- Sondang, Siagian, P. 2000. *Management Strategic*. (Jakarta : PT. Bumi Aksara)
- Stoner, James A.F. 1982. *Management*, (New York: Prentice/Hall International, Inc. Englewood Cliffs)
- Abdul Hayyie al-Kartani, dkk. 2009. *Study in Islamic Countries*, Gema Insani.
- Sudarwan Danim dan Dr. Suparno, 2009, *Manajemen Kepemimpinan dan Kepemimpinan Transformasional ke Kepala Sekolah*, Rineka Cipta.

- Sudarwan Danim, *Pedoman Manajemen Sekolah*, 2010, Alfabeta. Bandung.
- Sudarwan Danim. 2010, *Pedoman Manajemen Sekolah*, Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono, 2008, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*, (Bandung: Alfabeta).
- Suryo Subroto, 2004, *Dimensi-dimensi Administrasi Pendidikan Sekolah* (Jakarta: Bina Aksara) Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen*, Edisi 2. (Yogyakarta: BPFE UGM)
- T. Hani Handoko *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia..* Liberty. Yogyakarta.
- Thoaha. 1995. *Kepemimpinan Dalam Menejemen*. (Jakarta : Rajawali)
- Tilaar, H.A.R. 1999. *Menejemen Pendidikan Nasional. Kajian Pendidikan Masa Depan*. (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya)
- Tim Pengembangan Ilmu Pendidikan FIP-UPI, 2007. *Ilmu & Aplikasi Pendidikan*, PT. Imperial Bhakti Utama.
- Tim Penyusun IAIN, 2000. *Pedoman Penulisan Skripsi, Thesis. Makalah*. (Surabaya : Balai Penerbitan IAIN Sunan Ampel Surabaya)
- Sudarwan Danim, 2008. *Visi Baru Manajemen Sekolah*, PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Wahidmurni, 2008. *Menulis Proposal dan Laporan Penelitian Lapangan; Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif (Skripsi, Tesis dan Disertasi)*. (Malang: PPS UIN Malang).