

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah secara kelembagaan perlu dikembangkan dari sifat reaktif dan proaktif terhadap perkembangan masyarakat menjadi rekonstruksionistik sosial. Perkembangan masyarakat menjadi rekonstruksionistik berarti pendidikan madrasah perlu aktif memberi corak dan arah terhadap perkembangan masyarakat yang dicita-citakan. Untuk memiliki kemandirian dalam menjangkau keunggulan, filosofi ini perlu dijabarkan dalam strategi pengembangan pendidikan madrasah yang visioner, lebih memberi nilai tambah strategis dan lebih meningkatkan harkat dan martabat manusia. Strategi pengembangan pendidikan madrasah perlu dirancang agar mampu menjangkau alternatif jangka panjang, mampu menghasilkan perubahan yang signifikan, ke arah pencapaian misi dan visi lembaga, sehingga akan memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif terhadap bangsa-bangsa lain.

Pengembangan madrasah, di satu pihak, tidak boleh apriori terhadap *trend* pendidikan yang dibawa oleh proses globalisasi, internasionalisasi dan universalisasi, seperti komputerisasi, vokasionalisasi dan ekonomisasi. Tetapi di pihak lain, pengembangan madrasah harus tetap tegar dengan karakteristik khas yang dimilikinya sebagai *bumper* kehidupan masyarakat dari persoalan-persoalan moral dan spiritual.

Strategi pengembangan madrasah dilakukan dengan 5 (lima) strategi pokok, yaitu : 1) Peningkatan layanan pendidikan di madrasah; 2) Perluasan dan pemerataan kesempatan pendidikan di madrasah; 3) Peningkatan mutu dan relevansi pendidikan; 4) Pengembangan sistem dan manajemen pendidikan dan 5) Pemberdayaan kelembagaan madrasah (Depag, 2004 : 38).

Ikhtiar untuk pengembangan madrasah pada situasi apapun, termasuk juga pada situasi krisis ekonomi yang sampai sekarang ini masih dirasakan akibatnya, strategi yang ditempuhnya lebih difokuskan pada upaya mencegah peserta didik agar tidak putus sekolah, mempertahankan mutu pendidikan agar tidak semakin menurun. Menurut Abudin Nata (2003: 20), indikator keberhasilannya adalah : (a) angka putus sekolah di madrasah dipertahankan seperti sebelum krisis dan akhirnya dapat diperkecil; (b) peserta didik yang kurang beruntung seperti yang tinggal di daerah terpencil, tetap dapat memperoleh layanan pendidikan minimal tingkat pendidikan dasar (Madrasah Ibtidaiyah dan Madrasah Tsanawiyah); (c) siswa yang telah terlanjur putus sekolah didorong untuk kembali atau memperoleh layanan pendidikan yang sederajat dengan cara yang lain, misalnya di madrasah terbuka; dan (d) proses belajar mengajar di madrasah tetap berlangsung meskipun dana yang terbatas.

Kebijakan utama yang perlu dilakukan dalam strategi pengembangan sekolah adalah : (a) mempertahankan laju pertumbuhan angka partisipasi pendidikan dengan menyesuaikan kembali sasaran pertumbuhan angka absolut partisipasi pendidikan yang ada di semua jenjang dan jenis madrasah; (b) melanjutkan pemberian beasiswa dan dana bantuan operasional pendidikan di

semua jenis madrasah yang kemudian lambat laun dikurangi jumlahnya sejalan dengan semakin pulihnya krisis ekonomi dan meningkatnya kembali kemampuan orang tua peserta didik dalam membiayai pendidikan; (c) mengintegrasikan dana bantuan operasional pendidikan secara bertahap ke dalam anggaran rutin untuk menunjang kegiatan operasional pendidikan di madrasah; (d) meningkatkan dan mengembangkan program pendidikan alternatif secara konseptual dan kesinambungan terutama untuk sasaran peserta didik yang kurang beruntung; (e) meningkatkan ketertiban masyarakat dalam pengambilan keputusan tentang pendidikan (Poster, 2000 : 39).

Meskipun strategi ini terfokus pada program Wajib Belajar Pendidikan Dasar (Wajar Dikdas) 9 tahun, jenis dan jenjang pendidikan lainnya pun tercakup. Indikator-indikator keberhasilannya adalah : (a) mayoritas penduduk berpendidikan minimal SLTP dan partisipasi pendidikan meningkat, yang ditunjukkan dengan prestasi pada semua jenjang dan jenis sekolah; (b) meningkatnya budaya belajar yang ditunjukkan dengan meningkatnya angka *melek* huruf; dan (c) proporsi jumlah penduduk yang kurang beruntung yang mendapat kesempatan pendidikan semakin meningkat (Poster, 2000 : 40).

Madrasah Aliyah NU Banat Kudus yang selanjutnya dapat disebut MA NU Banat Kudus, adalah salah satu madrasah yang berupaya meningkatkan mutu pendidikan mengarah pada pencapaian madrasah bertaraf internasional dan telah memperoleh pengakuan ISO 9001 2002. Tentunya upaya yang dilakukan tidak asal jalan, tetapi memiliki strategi pengembangan yang dapat ditampilkan pada dunia internasional.

Madrasah Aliyah NU Banat Kudus yang sekarang ini berkembang pesat bukanlah datang secara tiba-tiba, tetapi melewati sejarah usaha keras yang panjang. Berbagai kendala, tantangan dan problem telah berhasil dilalui. Menurut Agus Nurhadi (2007 : 64) ada tiga periode dalam proses pengembangan MA NU Banat Kudus. Pertama, periode formatif (1972-1981), yakni dengan bermodal semangat yang tinggi dari pengelola untuk mendidik wanita muslimah terus terpelihara, sehingga meskipun banyak kendala mereka tidak patah semangat. Kedua, periode pembenahan dan pengembangan (1981-2002), pada periode ini lembaga mendaftarkan diri di notaris dan pembenahan dilakukan baik secara administrasi, SDM. Hasilnya grafik penerimaan siswa baru mengalami peningkatan yang drastis. Ketiga, Periode pengembangan kualitas (2002-sekarang). Kualitas lembaga terus ditingkatkan dengan penyediaan SDM yang professional, sarana prasarana yang memadai serta manajemen yang baik. Secara kelembagaan MA NU Banat Kudus bergabung dengan NU bukan hanya bersifat kultural tetapi secara struktural.

Strategi pengembangan madrasah, khususnya pada MA NU Banat Kudus ternyata sangat berdampak terhadap mutu pendidikan dan prestasi siswa di madrasah. Sebagai contoh, lima tahun terakhir, MA NU Banat Kudus mengantongi prestasi lebih dari 50 kejuaraan bertaraf kabupaten, propinsi bahkan mendapat Juara II dalam penyelenggaraan madrasah aliyah model tingkat nasional. Keunggulan madrasah dengan berbagai ciri khasnya, antara lain semua siswa yang belajar di lembaga ini berjenis kelamin putri setidaknya

mampu menjawab persepsi masyarakat terhadap perempuan tentang kiprahnya dalam mencerdaskan anak bangsa.

Hal sebagaimana uraian tersebut, penulis merasa tertarik untuk meneliti strategi pemberdayaan kelembagaan yang dilakukan oleh MA NU Banat Kudus dalam meningkatkan dan mengembangkan mutu pendidikan yang dikelolanya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, dapat dirumuskan permasalahan tesis ini sebagai berikut :

1. Bagaimana pemberdayaan kelembagaan pada MA NU Banat Kudus, baik kelembagaan formal maupun informal ?”
2. Faktor apa saja yang mempengaruhi pemberdayaan kelembagaan pada MA NU Banat Kudus ?

C. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan

Adapun tujuan utama dalam penelitian ini adalah :

- a. Mendeskripsikan langkah-langkah pemberdayaan madrasah yang dilakukan MA NU Banat Kudus, baik kelembagaan formal maupun informal.
- b. Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pemberdayaan kelembagaan pada MA NU Banat Kudus.

2. Manfaat

- a. Bagi para pengelola madrasah pada umumnya, penelitian ini dapat memberikan masukan tentang pemberdayaan kelembagaan madrasah sehingga mampu mengembangkan madrasah yang lebih baik.
- b. Memberikan informasi tentang strategi yang dilakukan MA NU Banat Kudus dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan.

D. Telaah Pustaka

Penulis menyadari bahwa penelitian pemberdayaan kelembagaan madrasah pada MA NU Banat Kudus tidak akan terwujud tanpa tulisan-tulisan atau karya-karya yang membahas secara detail atau secara umum yang tentunya berkaitan dengan penelitian ini.

Agus Nurhadi dalam bukunya *Mengelola Modal Sosial Untuk Pengembangan Madrasah Menggali Energi Sosial dari dan Untuk Madrasah* penerbit abshor hidmah dan ibadah. Menurutnya lembaga pendidikan termasuk madrasah tidak cukup hanya didekati dari aspek *human capital* atau *financial capital*. Keduanya sudah terbukti gagal didalam memajukan madrasah. Agus memaparkan bahwa *social capital* di MA NU Banat Kudus bersumber dari nilai ajaran Islam. Oleh karena itu sekolah lain yang selama ini kurang memperhatikan *social capital* bisa mengambil pelajaran dari MA NU Banat Kudus. Tentunya *social capital* tidak bisa bekerja sendiri untuk mengembangkan madrasah harus diimbangi dengan struktur kualitas seperti SDM, kurikulum, buku, dan sebagainya.

Mohamad Faojin (2001) dalam tesisnya *Manajemen Pendidikan Madrasah (Studi Kasus Terhadap Pengelolaan MAN 1 Surakarta dan MA Banat Kudus)*. Penelitian ini mendeskripsikan bahwa MAN 1 Surakarta dan MA Banat Kudus yang menjadi lokasi penelitian tetap survive dan terus meningkat baik kuantitas maupun kualitasnya karena adanya manajemen yang baik, tentunya ditemukan pula faktor pendukung dan faktor penghambat. Namun karya Faojin ini lebih banyak mendeskripsikan tentang administrasi pendidikan di kedua madrasah, belum menyentuh tentang pemberdayaan kelembagaan, khususnya pada madrasah aliyah Banat NU Kudus.

Utoyo Dimiyati (2004), dalam tesisnya yang berjudul *Manajemen Berbasis Sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Madrasah (Studi Kasus di MA NU Banat Kudus)*. Utoyo meneliti tentang upaya peningkatan mutu madrasah di MA NU Banat Kudus. Lebih rinci ia menjabarkan manajemen yang diterapkan di lembaga ini. Secara substansi ia sedikit menyinggung tentang pemberdayaan kelembagaan pada madrasah, namun tidak ada penjabaran secara kongkrit langkah-langkah pemberdayaan kelembagaan yang menjadi bidikan penelitiannya.

Syaifullah dalam tesisnya di Program Pascasarjana IAIN Walisongo tahun 2006, berjudul *Strategi Manajerial Madrasah Aliyah Swasta Unggulan di Jawa Tengah*. Tulisan ini intinya mendeskripsikan tentang upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen Madrasah Aliyah swasta di Jawa Tengah termasuk MA NU Banat Kudus dalam meningkatkan mutu pendidikan yang ada, sehingga madrasah tersebut diakui sebagai lembaga unggulan yang ada di

Jawa Tengah. Sebagai standar madrasah unggulan adalah hasil ujian nasional memiliki grafik naik secara drastis dan mampu mempertahankannya. Selain itu, tolak ukurnya karena masing-masing madrasah memiliki ciri khas yang cukup diandalkan dalam memperoleh "pengakuan" unggul oleh pihak pemerintah dan masyarakat. Indikasinya madrasah-madrasah swasta tersebut memperoleh imbas dana untuk dijadikan *pilot project* pengembangan madrasah unggulan.

Beberapa penelitian yang telah ada diatas secara spesifik belum membahas tentang pemberdayaan kelembagaan madrasah. Penelitian ini fokus utamanya adalah mengkaji tentang pemberdayaan yang dilakukan oleh pengelola yakni yayasan dan stakeholder yang ada di madrasah aliyah NU Banat Kudus dalam memberdayakan secara maksimal terhadap segala sesuatu yang dimiliki oleh lembaga demi kemajuan dan perkembangan madrasah.

E. Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan langkah-langkah yang dilalui dalam usaha mengungkap permasalahan yang diteliti, sehingga didapat suatu penjelasan.

1. Bentuk dan Jenis Penelitian

Bentuk penelitian ini adalah penelitian deskriptif yaitu penelitian yang tujuan utamanya untuk menerangkan apa adanya atau apa yang ada sekarang. Secara metodologis, penelitian ini termasuk dalam lingkup penelitian lapangan.

Jenis penelitian dalam penyusunan tesis ini adalah penelitian lapangan (*field research*), dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang lebih menekankan analisis pada proses penyimpulan deduktif induktif serta pada analisis terhadap dinamika hubungan antara fenomena yang diamati dengan menggunakan logika alamiah.

2. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini diperoleh dari sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer adalah sumber data yang pokok diperoleh dalam bentuk verbal atau ucapan lisan dan perilaku dari subyek (*informan*) berkaitan dengan permasalahan penelitian. Sedang sumber data sekunder adalah sumber data penunjang berasal dari dokumen-dokumen, foto-foto, dan benda-benda yang erat hubungannya dengan fokus penelitian (Madyo, 2003 : 60).

Penentuan sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu tertulis dan tidak tertulis. Sumber data tertulis dapat berupa dokumen-dokumen yang relevan dengan fokus penelitian seperti daftar nilai, gambar, foto, catatan rapat atau tulisan-tulisan sebagai sumber data pendukung. Sedangkan sumber data tidak tertulis berupa informasi dan pengamatan langsung di lapangan.

Untuk menentukan informan didasarkan pada kriteria: 1) subyek cukup lama dan intensif menyatu dengan medan aktifitas penelitian, 2) subyek yang masih aktif di lingkungan aktifitas penelitian, 3) subyek yang

mempunyai waktu untuk dimintai informasi, 4) subyek yang memberikan informasi sebenarnya, 5) subyek yang tergolong asing bagi peneliti.

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka pemilihan informan dilakukan secara *snowball*. Teknik sampling *snowball* digunakan untuk menyeleksi dan memilih informan yang benar-benar menguasai informasi secara mendalam dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang mantap. Berarti dalam hal ini peneliti harus menentukan sampling dengan mengikuti informan yang lebih mengetahui di lapangan. Namun demikian, pemilihan sampel tidak sekedar berdasarkan kehendak subyektif peneliti, melainkan berdasarkan tema yang muncul di lapangan.

Melalui teknik *snowball* akhirnya sementara ditetapkan sampel yang menjadi informan kunci sebagai sumber data antara lain adalah : ketua yayasan, kepala madrasah, guru, dan orang tua/ wali serta siswa itu sendiri.

3. Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang penulis gunakan yaitu :

a. Wawancara

Wawancara artinya percakapan dengan maksud tertentu, yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Margono, 2000 : 20).

Metode wawancara ini digunakan penulis untuk mencari kejelasan tentang berbagai hal yang berkaitan dengan gambaran secara menyeluruh tentang pemberdayaan kelembagaan madrasah. Penulis

akan mewawancarai Kepala Madrasah Aliyah NU Banat Kudus, Pengurus Yayasan, Para Guru, Orang Tua/ Wali Siswa.

b. Dokumentasi

Dokumen atau disebut dengan *record* artinya setiap pertanyaan tertulis yang disusun oleh perseorangan atau lembaga untuk keperluan pengujian suatu peristiwa atau menyajikan akunting (Arikunto, 1998 : 21). Metode ini digunakan untuk mendapatkan data mengenai variabel yang berupa catatan, notulen rapat, agenda, transkrip nilai, dan sebagainya.

c. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan catatan secara sistematis terhadap gejala yang nampak pada obyek penelitian (Muhadjir, 2000 : 158). Jadi observasi adalah cara mengumpulkan data dengan pengamatan dan pencatatan terhadap fenomena-fenomena yang diselidiki.

Metode observasi digunakan dalam penelitian ini antara lain untuk mengetahui; suasana lingkungan madrasah, ruang dan peralatannya, suasana proses belajar mengajar, kegiatan proses pembelajaran, kegiatan guru selama di lingkungan madrasah, kegiatan praktikum siswa, kegiatan kokurikuler dan ekstra kurikuler, kegiatan lainnya, seperti; lomba sekolah, acara peringatan hari besar nasional dan peringatan hari besar Islam, dan lain-lain.

4. Teknik Analisis Data

Setelah peneliti mendapatkan data-data kemudian diolah dengan menggunakan metode deskriptif analitik yaitu menganalisis data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar dan bukan angka. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi dan dokumentasi dianalisis sehingga dapat memberikan kejelasan terhadap kenyataan atau realitas menyeluruh atas obyek penelitian (Sugiyono, 2006 : 16).

Oleh karena bentuk penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif yaitu penelitian yang bertujuan utama untuk menerangkan apa adanya atau apa yang ada sekarang tanpa harus membuat angka. Namun secara metodologis penelitian ini termasuk dalam lingkup penelitian lapangan.

Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam menganalisa data-data tersebut dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia baik dari hasil wawancara, pengamatan, maupun dari hasil dokumentasi. Data yang diperoleh tersebut setelah dibaca, dipelajari dan ditelaah kemudian mengadakan reduksi data dengan cara membuat abstraksi yakni membuat rangkuman inti dari proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalamnya. Langkah selanjutnya adalah menyusunnya dalam bentuk narasi. Setelah itu di-*cross-check* dengan data-data lain yang diperoleh dari observasi maupun interview. Tahap akhir dari analisis data ini adalah mengadakan pemeriksaan keabsahan data (Margono, 2000 : 36-39).

Analisis data merupakan proses mencari dan mengatur secara sistematis transkrip wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain yang telah dihimpun oleh peneliti. Kegiatan analisis dilakukan dengan menelaah data, menata, membagi menjadi satuan-satuan yang dapat dikelola, mensintesis, mencari pola, menemukan apa yang bermakna dan apa yang diteliti dan dilaporkan secara sistematis.

G. Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan dalam memahami isi keseluruhan yang dibahas dalam tesis ini, maka sistematika tesis ini dapat diilustrasikan sebagai berikut :

Pada bagian awal terdiri atas halaman judul, nota pembimbing, pengesahan, deklarasi, abstrak, kata pengantar, daftar singkatan, transliterasi, motto, persembahan, daftar tabel dan daftar isi.

Pada bagian inti terdapat lima bab. Dari bab yang ada dibagi dalam sub-sub bab. Pembagian ini dimaksudkan untuk memudahkan pembahasan dan pemahamannya. Gambaran dari kelima bab tersebut adalah sebagai berikut :

Bab pertama akan dibahas tentang *starting point* dari penelitian ini. Bab ini penulis akan menyajikan mengapa permasalahan ini penting untuk diteliti. Bab ini berisi latar belakang penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, serta metode dan sistematika penulisan laporan penelitian.

Bab dua dari penelitian ini akan membahas tentang konsep teoritik mengenai pemberdayaan kelembagaan madrasah. Bab ini dimaksudkan

sebagai orientasi dan landasan bagi pembahasan hasil penelitian. Pada bab ini akan berisi tentang pengertian pemberdayaan kelembagaan madrasah, prinsip dasar dalam pemberdayaan kelembagaan madrasah, arah dan kerangka pemberdayaan kelembagaan madrasah, implementasi strategi pemberdayaan kelembagaan madrasah.

Bab tiga tentang deskripsi pemberdayaan kelembagaan madrasah pada MA NU Banat Kudus. Sub bab pertama diuraikan tentang : gambaran umum MA NU Banat Kudus, letak geografis, keadaan guru, karyawan dan siswa, sarana dan prasarana, visi misi dan tujuan. Pada sub bab kedua tentang aspek pengembangan madrasah. Sub-bab ketiga tentang data prestasi siswa MA NU Banat Kudus dan sub-bab keempat tentang pengelolaan lembaga di MA NU Banat Kudus.

Bab empat akan membicarakan tentang hasil penelitian. Pada bab ini akan dikemukakan temuan-temuan penelitian tentang pemberdayaan kelembagaan formal dan pemberdayaan kelembagaan informal serta faktor-faktor yang mempengaruhi. Dalam bab ini juga akan membahas temuan-temuan secara kritis berdasarkan teori yang telah baku.

Bab kelima penutup. Bab ini akan membicarakan tentang kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi dan rekomendasi.

Pada akhir tesis ini dicantumkan daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat penulis.