

LAPORAN PENELITIAN

**UPAYA PENGUATAN MANAJEMEN MADRASAH IBTIDAIYAH
MIFTAHUL HUDA DAN PARTISIPASI MASYARAKAT
KELURAHAN KEPEL KECAMATAN BUGUL KIDUL
KOTA PASURUAN**



Oleh :

Dr. ABD. WAHIB, M.Pd.I

NIP. 1962 0915 1993 031002

FAKULTAS TÁRBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI JEMBER

TAHUN 2020

RINGKASAN

Keberadaan madrasah di Indonesia sejak awal abad ke – 20, lahirnya sebagai jawaban dari munculnya ide-ide pembaharuan pemikiran dalam Islam. Madrasah juga merupakan perpaduan antara pendidikan pesantren dan sekolah. Ciri kepesantrenan diadopsi oleh madrasah adalah ilmu agama serta sikap hidup beragama. Ciri sekolah yang diadopsi oleh madrasah sistem klasikal, mata pelajaran umum dan manajemen pendidikan. Di Kelurahan kecil Kecamatan Bugul Kidul Kota Pasuruan telah berdiri Madrasah Ibtidaiyah tanggal 12 Juni 1963. Secara bertahap madrasah ini tumbuh dan berkembang dan pada tahun 2018/2019 telah meraih prestasi akademik, yaitu hasil nilai Ujian Sekolah Berstandar Nasional (USBN) tertinggi se-Kecamatan Bugul Kidul. Namun, demikian prestasi yang diraih itu tidak terlalu menggembirakan, karena ternyata tidak membawa dampak positif terkait dengan perkembangan madrasah, yaitu masyarakat tidak mau tahu dan jumlah penerimaan peserta didik baru menurun, dan ini sangat kontradiksi.

Adapun metode penelitian yang digunakan adalah : Kualitatif. Sesuai namanya Kualitatif, menekankan pada kualitas dari entitas yang diteliti. Metode penelitian kualitatif bisa bersifat deskriptif dan analisis. Norman K. Denzin dan Yvonna S. Lincoln dalam "*The SAGE handbook of Qualitative Research*" mendeskripsikan bahwa riset kualitatif menekankan pada aspek konstruksi sosial dari realitas. Proses penelitian Kualitatif berfokus pada pengungkapan makna sosial atas sesuatu fenomena yang dibangun oleh partisipan atau subjek penelitian. Penelitian Kualitatif berusaha menjawab bagaimana pengalaman sosiokultural manusia dibentuk dan diberi makna.

Menurut hasil penelitian adalah bahwa kinerja Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kelurahan Kepel kurang maksimal, karena tugas – tugasnya banyak diserahkan kepada Kepala Madrasah dan guru, sehingga Pengurus Yayasan hanya sebagai simbolis, yang hanya menerima laporan dari Kepala Madrasah dan guru. Adapun simpatik dan partisipasi masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel sangat kurang. Hal ini karena Pengurus Yayasan Miftahul Huda kurang aktif, sehingga sentuhan Pengurus Yayasan kepada masyarakat sekaligus mohon dukungan kepada masyarakat sangat kurang. Untuk kerjasama Pengurus Yayasan dengan guru Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel cukup baik. Karena guru selalu memberi laporan dan melaksanakan tugas-tugas Pengurus Yayasan.

Hasil penelitian tentang kesimpulan adalah bahwa Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kepel kerjanya kurang maksimal. Kerjasama Pengurus Yayasan dengan para guru madrasah cukup baik. Partisipasi masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel sangat kurang dan komunikasi Pengurus Yayasan dan guru dengan masyarakat sangat kurang.

Kata kunci : Penguatan manajemen madrasah dan Partisipasi Masyarakat

ABSTRACT

The existence of madrasah in Indonesia since the early 20th century, was born as an answer to the emergence of ideas for renewal of thought in Islam. Madrasah are also a mix of pesantren and school education. The characteristics of the pesantren adopted by madrasah are the knowledge of religion and the attitude of life. The school characteristics adopted by madrasah in the classical way, general subjects and education management. In the Kecil village, Bugul Kidul district, Pasuruan City, the Madrasah Ibtidaiyah was established on June 12, 1963. Gradually this madrasah grew and developed and in 2018/2019 had achieved academic achievements, namely the results of the highest National Standard School Examination (USBN) scores in the Bugul Kidul District. However, this achievement was not encouraging, because it did not have a positive impact on the development of madrasah, is that the community did not want to know and the number of new student admissions decreased, and this is very contradictory.

The research method used is qualitative, emphasize the quality of the entity under study. Qualitative research methods can be descriptive and analysis. Norman K. Denzin and Yvonna S Lincoln in "The SAGE handbook of Qualitative Research" describes that qualitative research emphasizes the social construction aspects of reality. Qualitative research processes focus on disclosing the social meaning of something phenomenon built by participants or research subjects. Qualitative Research seeks to answer how human socio cultural experience are formed and fed.

According to the results of the research is that the performance of the Miftahul Huda Foundation Board of Kepel village less maximum, because many of the tasks are assigned to the Madrasah Principal and teachers, so that the Foundation Board is only symbolic, only receiving reports from the Madrasah Principal and teachers. The sympathy and community participation towards Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel is very lacking. This is because the Miftahul Huda Foundation Management is less active, so that the engagement of the Foundation Management to the community and at the same time asking for the support to the community is very lacking. Because the teacher always show reports and carries out the duties of Foundation Management.

The result of the research on the conclusion are that the Miftahul Huda Foundation Management has not worked optimally. Teamworking of Foundation Management with the teachers in madrasah is good enough. Not only Community participation for Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel but also Foundation Board and the teachers is very lacking for communication.

Keywords : Strengthening madrasah management and Community participation

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL

| | |
|--|-----|
| RINGKASAN | ii |
| DAFTAR ISI | iv |
| DAFTAR TABEL | vi |
| DAFTAR GAMBAR | vii |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Fokus Penelitian | 5 |
| C. Rumusan Masalah..... | 6 |
| D. Tujuan Penelitian | 6 |
| E. Manfaat Hasil Penelitian | 7 |
| BAB II LANDASAN TEORI | |
| A. Manajemen Madrasah | 8 |
| B. Kepemimpinan Pengurus Yayasan Madrasah | 19 |
| C. Hubungan Masyarakat..... | 25 |
| BAB III PROSEDUR PENELITIAN | |
| A. Metode Penelitian | 31 |
| B. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data | 31 |

| | |
|--------------------------------------|----|
| C. Instrumen Penelitian | 34 |
| D. Teknik Analisis Data | 34 |
| E. Pengujian Kredibilitas Data | 35 |

BAB IV TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|---|----|
| A. Temuan Penelitian | 39 |
| 1. Gambaran Umum Objek yang Diteliti | 39 |
| 2. Struktur Guru dan Pengurus Yayasan..... | 40 |
| 3. Profil Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda | 41 |
| 4. Kinerja Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kepel | 42 |
| 5. Kerjasama Guru dan Pengurus Yayasan | 44 |
| 6. Partisipasi Masyarakat terhadap Madrasah..... | 45 |
| 7. Komunikasi Pengurus Yayasan dan Guru dengan Masyarakat | 46 |
| B. Pembahasan..... | 49 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|--------------------|----|
| A. Kesimpulan..... | 52 |
| B. Saran | 53 |

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

| | | |
|-----------|---|----|
| Tabel 4.1 | : Struktur Guru Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel.. | 40 |
| Tabel 4.2 | : Struktur Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kepel..... | 40 |
| Tabel 4.3 | : Jumlah Siswa | 42 |
| Tabel 4.4 | : Data Guru..... | 42 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|----|
| Gambar 3.1 : Langkah-Langkah Analisis | 34 |
|---|----|

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Madrasah telah tumbuh dan berkembang di Indonesia sejak awal abad ke 20, lahir sebagai jawaban dari munculnya ide-ide pembaharuan pemikiran dalam Islam. Madrasah merupakan perpaduan antara pendidikan pesantren dan sekolah. Ciri kepesantrenan diadopsi oleh madrasah adalah ilmu agama serta sikap hidup beragama. Ciri sekolah yang diadopsi oleh madrasah adalah system klasikal, mata pelajaran umum dan manajemen pendidikan. Pada masa colonial Belanda, madrasah tumbuh dan berkembang secara sparatis, tanpa dikoordinasi oleh pemerintah, dengan demikian muncullah madrasah yang beraneka ragam bentuknya.

Setelah Indoensia merdeka pengelolaan madrasah dipercayakan pemerintah kepada Kementrian Agama. Sejak Indonesia merdeka telah terjadi tiga fase perkembangan madrasah. **Fase pertama**, fase antara 1945-1974. Pada fase ini madrasah lebih berkonsentrasi kepada pengajar dan ilmu agama. Karena itu ijazah madrasah lebih berkonsentrasi berlakunya di kalangan Kementrian Agama, baik untuk melanjutkan studi maupun untuk memasuki dunia kerja.

Fase kedua antara tahun 1975-1989, pada fase ini adalah fase pemberlakuan SKB (Surat Keputusan Bersama tiga menteri tahun

1975). Madrasah pada periode ini telah memasuki “dunia baru” yaitu disamakannya antara ijazah sekolah dan madrasah. Sejak saat itu banyak siswa tamatan madrasah yang melanjutkan studinya ke perguruan tinggi.

Fase ketiga, madrasah pasca UU nomor 2 tahun 1989, madrasah pada periode ini didefinisikan sebagai sekolah yang berciri khas agama Islam, maka madrasah memiliki program yang sama dengan sekolah mulai tingkat dasar sampai menengah. Ciri keislaman dilihat dari mata pelajaran agamanya lebih banyak dari sekolah, demikian juga semangat beragamanya lebih menonjol dari sekolah.

Beberapa hal yang menjadi persoalan madrasah hingga saat ini adalah :

1. Problema struktural dan kultural. Secara struktural madrasah berada dibawah pembinaan Kementrian Agama. Hal ini berdampak pada pendanaan. Problema kultural adalah masih langka kaum muslimin menengah ke atas untuk memasukkan anaknya ke madrasah.
2. Kekurangan tenaga pendidik yang sesuai dengan profesi, terutama dalam bidang atau mata pelajaran umum, Matematika, IPA, Bahasa Inggris dan IPS.
3. Kekurangan sarana dan fasilitas
4. Manajerial

Di sisi lain keberadaan madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tersebar di Indonesia, Kota Pasuruan jumlah madrasah

65 dengan rincian RA (Roudlotul Athfal) 24 lembaga, MI (Madrasah Ibtidaiyah) 25 lembaga, MTs (Madrasah Tsanawiyah) 11 lembaga, MA (Madrasah Aliyah) 5 lembaga, namun sampai saat ini masih dilaksanakan oleh sebagian masyarakat sebagai pendidikan kelas dua dan marjinal. Stigma negative yang melekat pada madrasah tersebut antara lain didasarkan pada masalah – masalah madrasah yang terjadi selama ini adalah :

1. Masalah internal lembaga, yaitu terkait dengan manajemen dan etos kerja madrasah yang rendah, kualitas dan kuantitas guru yang kurang memadai, serta sarana dan prasarana madrasah yang masih jauh dari kecukupan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh **Marno dan Triyo** (2008) bahwa kemampuan manajerial dan kepemimpinan kepala madrasah dianggap kurang memadai, fasilitas dan pelaksanaan pendidikan apa adanya, kualitas dan inovasi rendah serta etos kerja lemah.
2. Masalah eksternal lembaga, yaitu yang berkaitan dengan ketidakmampuan madrasah dalam merespon tuntutan masyarakat dan kemajuan zaman. Dalam kaitan ini, **Malik Fajar** (1999) mengatakan bahwa masyarakat kita, akhir- akhir ini telah mengalami pergeseran pandangan terhadap pendidikan, mereka menganggap pendidikan tidak sekedar pemenuhan kebutuhan pengetahuan, tetapi pendidikan dipandang sebagai bentuk investasi masa depan. Konsekwensinya, maka lembaga itu akan ditinggalkan masyarakat. Kondisi sekarang inilah yang dialami oleh madrasah.

Untuk merespon problem – problem diatas, maka menurut Imam Suprayogo (2008) madrasah harus dikelola dengan sistem manajemen profesional dan mampu memahami serta memenuhi tuntutan masyarakat. Dengan cara ini, maka madrasah atau memperoleh peluang yang lebih besar untuk menjadi pilihan utama dan pertama bagi masyarakat.

Selanjutnya madrasah adalah lembaga pendidikan islam. Lembaga adalah institusi, badan hukum, atau organisasi yang menjadi tempat atau wadah untuk melakukan suatu kegiatan atau aktivitas khusus. Contoh lembaga pendidikan madrasah, lembaga pelayanan jasa transformasi, lembaga bantuan hukum, lembaga asuransi, lembaga pengkaji mutu dan kualitas produk makanan, lembaga pemerintah, dan seterusnya.

Dalam konteks pendidikan konsep lembaga dimaknai sebagai suatu institusi, badan hukum yayasan atau organisasi penyelenggara pendidikan. Lebih konkrit lagi dimengerti dan dikenal dalam bentuk sekolah, madrasah pesantren atau lembaga pendidikan lainnya.

Sebenarnya konsep lembaga pendidikan yang sesungguhnya tidak hanya sebatas pada konsep institusi atau lembaga pendidikan semata, tetapi mencakup segala sesuatu yang mengalami atau melakukan perubahan. Oleh karena itu, pendidikan islam sebagai suatu lembaga memiliki wilayah kajian atau cakupan studi ilmu yang tidak kalah luas dengan semesta alam.

Madrasah, pesantren, kelompok masyarakat bahkan bangsa dan negara juga dapat dikategorikan sebagai lembaga pendidikan, lebih jauh dari itu, individu manusia yang hidup dan berinteraksi dengan alam sekitarnya untuk bertahan hidup juga dapat disebut sebagai salah satu bentuk konkret dari lembaga pendidikan, minimal untuk mempertahankan hidup dan eksistensi dirinya.

Membahas mengenai kelembagaan pendidikan islam tentu tidak mungkin lepas dari obyek – obyek seperti madrasah, sekolah islam, pesantren, Taman Pendidikan Al Qur'an, perkumpulan – perkumpulan kajian islam, kelompok masyarakat yang secara khusus membentuk dan menciptakan suatu budaya baru yang bernuansa islam.

Agar lembaga menjadi baik dan unggul, maka harus dikelola dengan manajemen yang profesional. Demikian juga halnya dengan lembaga madrasah, untuk memperkuatnya harus dilakukan dengan cara mengelola dengan manajemen profesional pula.

B. Fokus Penelitian

Setelah melakukan penelitian secara umum di madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda kelurahan Kepel kecamatan Bugul Kidul Kota Pasuruan selama satu bulan maka fokus penelitian ini adalah :

1. Kinerja Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kepel
2. Kerjasama Pengurus Yayasan dengan Guru Madrasah
3. Partisipasi masyarakat terhadap Madrasah
4. Komunikasi Pengurus Yayasan dan Guru Masyarakat

5. Penguatan Manajemen Madrasah dan partisipasi masyarakat yang diharapkan.

C. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kinerja Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kepel ?
2. Bagaimana kerjasama guru – guru dengan pengurus Yayasan Madrasah.Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel ?
3. Bagaimana partisipasi masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel ?
4. Bagaimana komunikasi pengurus Yayasan dan guru dengan masyarakat ?
5. Bagaimana penguatan manajemen Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda dan partisipasi masyarakat Kepel yang diharapkan ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui kinerja Pengurus Yayasan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel
2. Mengetahui kerjasama guru dengan Pengurus Yayasan Madrasah Ibtidaiyah miftahul Huda Kepel

3. Mengetahui partisipasi masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel
4. Mengetahui komunikasi pengurus Yayasan dan Guru dengan masyarakat
5. Mengetahui penguatan manajemen Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda dan partisipasi masyarakat Kepel sesuai yang diharapkan.

E. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dengan judul Upaya Memperkuat Manajemen Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Dari Persepsi Masyarakat Kelurahan Kepel Kecamatan Bugul Kidul Kota Pasuruan ini adalah untuk mengembangkan ilmu administrasi, terutama mengenai penguatan manajemen Madrasah Ibtidaiyah yang perkembangannya belum maksimal. Hal ini yang dapat digali dari penelitian ini adalah kemungkinan munculnya pengembangan konsep-konsep yang berkaitan dengan penguatan manajemen madrasah. Sehingga diharapkan dapat meningkatkan kualitas madrasah secara menyeluruh dan tepat. Selain itu juga bermanfaat sebagai bahan masukan bagi pemerintah, dalam hal ini kementerian agama, serta para pengurus lembaga atau yayasan pendidikan madrasah untuk lebih memperkuat madrasah, dalam rangka meningkatkan kualitas madrasah. Untuk dijadikan sebagai bahan rujukan bagi kepala dan guru-guru madrasah dalam memperkuat madrasah demi tercapainya madrasah yang berkualitas. Dan sebagai bahan evaluasi bagi pengambil kebijakan, dalam hal ini kementerian agama, pengurus lembaga/ yayasan, kepala dan guru madrasah dalam

rangka menguatkan manajemen madrasah menuju terciptanya madrasah yang berkualitas.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Madrasah

Pada umumnya manajemen diartikan sebagai proses perencanaan, mengorganisasi, pengarahan dan pengawasan, pengarahan, dan pengawasan. Usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan adalah inti dari manajemen.

Menurut pandangan Terry dan Franklin, dalam Jeyan Musfah (2015:2), "Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari aktivitas perencanaan, pengaturan, pengarahan, dan pengendalian, yang dilakukan untuk menentukan dan memenuhi sasaran hasil yang diwujudkan dengan penggunaan manusia dan sumber daya lainnya".

Keberadaan manajemen dalam sebuah organisasi bertujuan untuk melaksanakan kegiatan agar suatu tujuan tercapai secara efektif dan efisien. Secara tegas tidak ada rumusan yang sama dan berlaku umum untuk fungsi manajemen. Namun demikian, fungsi manajemen menurut para ahli dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan merupakan langkah awal dalam proses manajemen. Perencanaan merupakan suatu proses penentuan tujuan, pedoman pelaksanaan, dengan memilih yang terbaik dari

alternatif-alternatif yang ada (Hasibuan, 2006:40). Sedangkan menurut Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI (2008:94), secara sederhana perencanaan adalah suatu proses merumuskan tujuan-tujuan sumber daya dan teknik atau metode yang terpilih.

Esensi dari perencanaan adalah mengambil keputusan terhadap langkah yang akan diambil dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Hal ini senada dengan ungkapan Terry dalam Jaja Jahari (2013:7), bahwa "Perencanaan adalah menetapkan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Perencanaan mencakup pengambilan keputusan, karena termasuk pemilihan alternatif-alternatif keputusan." Sedangkan menurut Ramayulis, dalam Jaja Jahari (2013) secara spesifik konteks manajemen pendidikan Islam, perencanaan itu meliputi penentuan prioritas agar pelaksanaan pendidikan berjalan secara efektif, prioritas kebutuhan agar melibatkan seluruh komponen yang terlibat dalam proses pendidikan, masyarakat bahkan murid, penetapan tujuan sebagai garis pengarah dan sebagai evaluasi terhadap pelaksanaan dan hasil pendidikan. Formulasi prosedur sebagai tahap-tahap rencana tindakan, penyerahan tanggungjawab kepada individu dan kelompok kerja.

Banghard dan Trull dalam Jaja Jahari (2013), mengemukakan bahwa konsep perencanaan pendidikan dimulai dari proses yang rasional, yaitu mengacu pada karakteristik pengembangan organisasi dari aktivitas belajar mengajar. Perencanaan merupakan

faktor yang sangat penting dalam suatu organisasi. Karena perencanaan merupakan dasar untuk tindakan management, apabila organisasi itu tidak berjalan dengan baik.

Perencanaan selalu terkait dengan masa yang akan datang, dan masa depan *unpredictable*. Tanpa perencanaan, madrasah atau lembaga pendidikan akan kehilangan kesempatan dan tidak dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang akan dicapai dan bagaimana mencapainya. Oleh karena itu, rencana harus dibuat agar semua tindakan terarah dan fokus pada tujuan yang akan dicapai. Argumentasi pentingnya sebuah perencanaan adalah memberikan arah dan pimpinan kepada para perencana untuk meraih tujuan yang telah ditetapkan. Hal ini senada dengan ungkapan Terry dalam Jaja Jahari (2013) yang mengatakan bahwa argumentasi utama untuk perencanaan adalah perkembangan suatu rencana memberikan bimbingan dan tujuan kepada seseorang perencana. Langkah menggali fakta-fakta menentukan jalan kegiatan yang akan mengikuti dan memperkirakan waktu, tenaga dan bahan yang diperlukan dengan sendirinya merupakan kekuatan-kekuatan positif menuju manajemen yang baik.

Menurut Nanang Fattah dalam Jaja Jahari (2013), pada proses perencanaan, ada beberapa model perencanaan pendidikan, metode-metode perencanaan dan jenis perencanaan, ketiga point tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Model Perencanaan Komprehensif

Model ini terutama digunakan untuk menganalisis perubahan-perubahan dalam sistem pendidikan secara keseluruhan. Disamping itu berfungsi sebagai suatu patokan dalam menjabarkan rencana-rencana yang lebih spesifik kearah tujuan-tujuan yang lebih luas.

b. Model Target *Setting*

Model ini diperlukan sebagai upaya melaksanakan proyeksi ataupun memperkirakan perkembangan dalam kurun waktu tertentu.

c. Model *Costing* (Pembiayaan) dan keefktifan biaya

Model ini sering digunakan untuk menganalisis proyek-proyek dalam kriteria efisien dan efektifitas ekonomis.

d. Model PPBS

PPBS (*Planning, Programming, Budging System*) dalam bahasa Indonesia adalah sistem perencanaan, penyusunan program dan penganggaran (SP4). Model ini bermakna bahwa perencanaan, penyusunan program dan penganggaran dipandang sebagai suatu sistem yang tidak terpisahkan satu sama yang lainnya.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Pada dasarnya, fungsi pengorganisasian berorientasi pada optimalisasi fungsi dari sub sistem sehingga sistem berjalan secara efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Syarifuddin

dalam Jaja Jahari (2013) menjelaskan bahwa pengorganisasian merupakan upaya penentuan kerja melalui bagian-bagian tugas, wewenang sesuai ruang lingkup kerja. Menurut Hasibuan dalam Jaja Jahari (2013) pengorganisasian adalah suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan prang-orang pada setiap organisasi ini menyediakan laa-at-alat yang diperlukan, menempatkan wewenang yang secara relatif didelegasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas-aktivitas tersebut.

Menurut Ramayulis dalam Jaja Jahari (2013) pengorganisasian dalam pendidikan Islam adalah proses penentuan struktur, aktivitas, interaksi, koordinasi, desain struktur, wewenang, tugas secara transparan dan jelas. Dalam pendidikan Islam baik yang bersifat individual, kelompok maupun kelembagaan. Pengorganisasian dan sistem manajemen dalam pendidikan Islam merupakan implementasi dari perencanaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pengorganisasian ini perlu diperhatikan semua kekuatan dan sumber daya yang dimiliki. Sumber daya tersebut mencakup sumber daya manusia maupun sumber daya non manusia. Sumber daya manusia ditentukan dalam struktur organisasi, tata dan pola kerja, prosedur dan iklim organisasi secara transparan. Dengan demikian dalam aktivitas operasionalnya dapat berjalan dengan teratur dan sistematis. Siagian dalam Jaja Jahari (2013) menyebutkan ada lima belas prinsip organisasi yaitu : (1)

Dalam konteks pendidikan Islam, secara lebih spesifik, Ramayulis (2008) menjelaskan bahwa fungsi pengorganisasian (*organizing*) dalam sistem manajemen pendidikan Islam adalah dorongan yang didasari oleh prinsip-prinsip religius kepada anggota dalam sistem organisasi, sehingga anggota tersebut mau melaksanakan tugasnya dengan sungguh-sungguh dan penuh semangat. Dalam pergerakan ini ada beberapa prinsip yang perlu diperhatikan, yaitu : 1) keteladanan, 2) konsistensi, 3) keterbukaan, 4) kelembutan, 5) kebijakan. Semua prinsip-prinsip tersebut akan mempercepat dan meningkatkan kualitas pergerakan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

Dalam pendidikan Islam, pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan yang terus menerus untuk menjamin terlaksanakannya perencanaan secara konsekuen baik yang bersifat materi maupun spiritual, Ramayulis (2008). Ada beberapa kondisi yang harus diperhatikan supaya pengawasan dapat berfungsi efektif antara lain :

- (a) Pengawasan harus dikaitkan dengan tujuan dan kriteria yang dipergunakan dalam sistem pendidikan yaitu : relevansi, efektivitas, efisiensi, dan produktivitas.
- (b) Pengawasan harus disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi
- (c) Pengawasan hendaknya mengacu pada tindakan perbaikan.

Nanang Fatah dalam Jaja Jahari (2013)

Kejelasan tujuan yang ingin dicapai; (2) Pemahaman tujuan oleh para anggota organisasi; (3) Penerimaan tujuan oleh para anggota organisasi; (4) Kesatuan perintah; (6) Fungsionalisasi; (7) Delenisasi berbagai tugas; (8) Kesenambungan antara wewenang dan tanggungjawab; (9) Pembagian tugas; (10) Kesederhanaan; (11) Pola dasar organisasi yang relatif permanen; (12) Adanya pola pendelegasian wewenang; (13) Rentang pengawasan; (14) Jaminan pekerjaan; dan (15) Keseimbangan antara jasa dan imbalan.

3. Pelaksanaan (*Actuating*)

Beberapa istilah yang sama dalam pengertian *actuating*. Istilah tersebut adalah *motivating* (usaha memberi motivasi kepada seseorang untuk melaksanakan pekerjaan), *directing* (menunjukkan orang lain supaya mau melaksanakan pekerjaan), *staffing* (menempatkan seseorang pada suatu pekerjaan dan bertanggungjawab pada tugasnya), dan *leading* (memberi bimbingan dan arahan kepada seseorang sehingga melakukan pekerjaan tertentu), Ramayulis dalam Jaja Jahari (2013).

Menurut Nana Sudjana (2000), "Pergerakan adalah upaya pimpinan untuk menggerakkan (motivasi) seseorang atau kelompok yang dipimpin dengan menumbuhkan dorongan atau motivasi dalam dirinya untuk melaksanakan tugas dan kegiatan yang diberikan kepadanya sesuai rencana dalam rangka mencapai tujuan organisasi".

sekolah, namun di Indonesia madrasah tidak lantas dipahami sebagai sekolah, melainkan diberi konotasi yang lebih spesifik lagi, yakni “sekolah agama”, tempat dimana anak-anak dididik memperoleh pembelajaran hal – ihwal atau seluk beluk agama dan keagamaan (dalam hal ini agama Islam”.

Dalam prakteknya memang ada madrasah yang disamping mengajarkan ilmu-ilmu keagamaan (al-‘ulum al-diniyyah), juga mengajarkan ilmu-ilmu yang diajarkan di sekolah-sekolah umum. Selain itu ada madrasah yang hanya mengkhususkan diri pada pelajaran ilmu-ilmu agama, yang biasa disebut madrasah diniyyah. Kenyataan bahwa kata “madrasah” berasal dari bahasa Arab, dan tidak diterjemahkan kedalam bahasa Indonesia, menyebabkan masyarakat lebih memahami “madrasah” sebagai lembaga pendidikan Islam, yakni “tempat untuk belajar agama” atau “tempat untuk belajar agama” atau “tempat untuk memberikan pelajaran agama dalam keagamaan”.

Para ahli sejarah pendidikan Islam seperti *Nakosteen* dan *Azumardi Azra* dalam *Jaja Jahari* (2013) mengatakan bahwa madrasah (bahasa Arab) merujuk pada lembaga tinggi yang luas di dunia Islam (klasik) pra-modern. Artinya, secara istilah madrasah di masa klasik Islam tidak sama terminologinya dengan madrasah dalam pengertian bahasa Indonesia. Para peneliti sejarah pendidikan Islam menulis kata tersebut secara bervariasi misalnya. *Nakosteen* menerjemahkan madrasah dengan kata *university* (universitas). Ia

juga menjelaskan bahwa madrasah-madrasah di masa klasik Islam itu didirikan oleh para penguasa Islam ketika itu untuk membebaskan masjid dari beban-beban pendidikan sekuler sektarian. Sebab sebelum ada madrasah, masjid ketika itu memang telah digunakan sebagai lembaga pendidikan umum. Tujuan pendidikan menghendaki adanya aktivitas sehingga menimbulkan hiruk-pikuk, sementara beribadat didalam masjid menghendaki ketenangan dan kekhusukan beribadah. Itulah sebabnya, kata Nakosteen, pertentangan antara tujuan pendidikan dan tujuan agama didalam masjid hampir-hampir tidak dapat diperoleh titik temu. Maka dicarilah lembaga pendidikan alternatif untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan pendidikan umum, dengan tetap berpijak pada motif keagamaan. Lembaga ini ialah madrasah.

George Makdisi dalam Jaja Jahari (2013) berpendapat bahwa terjemahannya kata "madrasah" dapat disimpulkan dengan tiga perbedaan mendasar yaitu : Pertama; kata universitas, dalam pengertiannya yang paling awal, merujuk pada komunitas atau kelompok sarjana dan mahasiswa. Kedua; merujuk pada sebuah bangunan tempat kegiatan pendidikan setelah pendidikan dasar (pendidikan tinggi) berlangsung. Ketiga; izin mengajar (ijazah al-Aadris, licentia doċendi) pada madrasah diberikan oleh Syaikh secara personal tanpa kaitan apa-apa dengan pemerintah.

Erat kaitannya dengan penggunaan istilah "madrasah" yang merujuk pada lembaga pendidikan, dalam perkembangannya

kemudian istilah "madrasah" juga mempunyai beberapa pengertian diantaranya : aliran, mazhab, kelompok atau golongan filosof dan ahli fikir atau penyelidik tertentu pada metode dan pemikiran yang sama. Munculnya pengertian ini seiring dengan perkembangan madrasah sebagai lembaga pendidikan yang diantaranya menjadi lembaga yang menganut dan mengembangkan pandangan atau aliran dan mazhab pemikiran (*school of thought*).

Pandangan-pandangan atau aliran-aliran itu sendiri timbul sebagai akibat perkembangan ajaran agama Islam dan ilmu pengetahuan ke berbagai bidang yang saling mengambil pengaruh di kalangan umat Islam, sehingga mereka berusaha untuk mengembangkan aliran atau mazhabnya masing-masing, khususnya pada periode Islam klasik. Maka terbentuklah madrasah-madrasah dalam pengertian kelompok pemikiran, mazhab, atau aliran tersebut. Itulah sebabnya mengapa sebagian besar madrasah yang didirikan pada masa klasik itu dihubungkan dengan nama-nama mazhab yang terkenal, misalnya madrasah Safi'iyah, Hanafiyah, Makkiyah dan Hambaliyah. Hal ini juga berlaku bagi madrasah-madrasah di Indonesia, yang kebanyakan menggunakan nama orang yang mendirikannya atau lembaga yang mendirikannya.

Namun demikian, dalam tulisan ini madrasah dibatasi pada pengertian suatu lembaga pendidikan yang memberikan pelajaran agama Islam tingkat rendah atau dasar dan menengah. Di Indonesia munculnya istilah madrasah tersebut adalah hasil tarik menarik

antara pesantren sebagai lembaga asli (tradisional) yang sudah ada pada satu sisi, dengan pendidikan barat (modern) di sisi lain.

Dari rumusan manajemen dan madrasah di atas, maka dapat ditarik benang merah bahwa manajemen madrasah adalah suatu proses kerjasama yang sistematis, sistemik, dan komprehensif dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan di madrasah secara efektif dan efisien. Dengan kata lain, manajemen madrasah merupakan strategi untuk mewujudkan madrasah yang produktif (efektif dan efisien).

B. Kepemimpinan Pengurus Yayasan Madrasah

Kepemimpinan atau *leadership* merupakan seni dan ketrampilan orang dalam memanfaatkan kekuasaannya untuk mempengaruhi orang lain agar melaksanakan aktivitas tertentu yang diarahkan pada tujuan yang telah ditetapkan. Memimpin adalah mengerjakan niat demi tujuan tertentu, tetapi yang dilaksanakan oleh orang lain. orang yang dipimpin adalah yang diperintah, dipengaruhi, dan diatur oleh ketentuan yang berlaku secara formal ataupun non formal.

Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya serta tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Jadi, kepemimpinan lebih bersifat fungsional yang akan dibedakan dengan tipe-tipe tertentu. Kepemimpinan juga merupakan pelaksanaan dari

ketrampilan mengelola orang lalu sebagai bawahannya, mengelola sumber daya manusia dan sumberdaya organisasi secara umum. Oleh karena itu, setiap pemimpin perlu memiliki managerial skill yang sangat berpengaruh pada kekuasaan yang dimilikinya, Athoilah dalam Saefullah (2014).

Athoilah disisi lain mengatakan bahwa kepemimpinan dapat diartikan sebagai manifestasi pengaruh yang melekat pada jiwanya. Pengaruh tersebut ada yang dibentuk oleh persyaratan formal dan bisa juga pembawaan jiwanya. Pembentukan pengaruh kepemimpinan dapat juga bersifat natural (alami), tidak diciptakan, tetapi merupakan bakat bawaan yang telah melekat dengan sendirinya. Pemimpin yang formal ataupun non formal natural ataupun struktural harus memiliki satu sifat mutlak, yaitu pengaruh dan trampil memanfaatkan pengaruhnya untuk mengelola organisasi dan mengatur tingkah laku orang lain agar tujuannya tercapai.

Sedangkan kepemimpinan dalam konteks pendidikan merupakan kemampuan untuk menggerakkan pelaksanaan pendidikan, sehingga tujuan pendidikan yang telah ditetapkan dapat dicapai secara efektif dan efisien, Tim Dosen Administrasi UPI (2009).

Viethzal Rizal dan Deddy Mulyadi dalam Jaja Jahari (2013) mengatakan bahwa ada tiga implikasi penting yang terkandung dalam konteks kepemimpinan, implikasi tersebut mencakup beberapa hal diantaranya:

1. Kepemimpinan itu melibatkan orang lain baik bawahan maupun pengikut.
2. Kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya.
3. Adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Menurut Sobri dalam Jaja Jahari (2013) untuk mewujudkan fungsinya sebagai pengelola pendidikan, pengurus lembaga madrasah hendaknya mampu mengaplikasikan fungsi-fungsi kedalam pengelolaan lembaga yang dipimpinnya. Diantara fungsi-fungsinya adalah :

1. Merencanakan

Pimpinan pengurus lembaga harus mampu merencanakan atau membuat perencanaan yang baik. Merencanakan dapat dirumuskan sebagai keseluruhan proses memikir dan menentukan secara matang terhadap hal-hal yang akan datang dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pimpinan lembaga madrasah dapat merencanakan tugas-tugas menyusun rencana kegiatan kedepan dari organisasi, yang meliputi rencana jangka panjang, menengah, pendek, rencana kegiatan, serta menetapkan target-target yang hendak dicapai. Dalam membuat sebuah perencanaan, pimpinan lembaga dapat menempuh beberapa tahap yaitu : (1) identifikasi masalah, (2) perumusan masalah, (3) penetapan tujuan, (4)

identifikasi alternatif, (5) pemilihan alternatif, dan (6) elaborasi alternatif.

2. Mengorganisasikan

Pemimpin atau ketua pengurus lembaga harus melakukan pembagian kerja yang jelas terhadap anggota pengurus dan kepala sekolah madrasah sesuai dengan susunan organisasi yang telah dibuat. Dengan pembagian kerja yang baik, pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang tepat serta meningkatkan prinsip-prinsip pengorganisasian, memungkinkan kegiatan madrasah berjalan lancar dan mencapai tujuan yang diinginkan. Kegiatan mengorganisasikan meliputi tugas-tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang melakukan, bagaimana tugas-tugas itu dikelompokkan, siapa melapor kepada siapa dan kapan keputusan harus diambil.

Untuk menyusun organisasi sekolah/ madrasah, Purwanto (2004). Menyebutkan beberapa prinsip yang perlu diperhatikan sebagai berikut :

- a. Mempunyai tugas yang jelas
- b. Para anggota menerima dan memahami tujuan tersebut
- c. Adanya keseimbangan agar wewenang dan tanggung jawab seseorang dalam organisasi itu
- d. Adanya pembagian tugas pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan masing-masing
- e. Pola organisasi hendaknya relatif permanen
- f. Adanya jaminan keamanan dalam bekerja

- g. Garis-garis kekuasaan dan tanggung jawab serta hirarki tata kerjanya jelas tergambar didalam struktur atau bagan organisasi

3. Memotivasi

Para pemimpin tidak mungkin mencapai visi mereka sendiri, maka mereka harus memotivasi orang lain juga untuk meraih visi itu. Anggota bahkan pegawai dari sebuah organisasi merupakan aset yang paling berharga agar organisasi itu meraih sasaran-sasarannya. Para pemimpin harus terus memotivasi para anggota dan karyawan mereka untuk terus maju. Para pemimpin yang efektif memotivasi para anggota dan karyawan dengan penggunaan otoritas, peran keteladanan, membangun rasa percaya diri, menciptakan tantangan lewat penetapan sasaran, mendelegasikan, dan memberi penghargaan.

4. Mengarahkan

Mengarahkan adalah kegiatan membimbing para anggota dan karyawan dengan jalan memberi perintah (komando), memberi petunjuk, mendorong semangat kerja, menegakkan disiplin, memberikan berbagai usaha lainnya agar mereka dapat melakukan pekerjaan mengikuti arah yang ditetapkan dalam petunjuk, peraturan atau pedoman yang telah ditetapkan. Bukankah mengarahkan dapat dilakukan dengan *berbagai cara, antara lain dengan : (1) melaksanakan organisasi tentang pekerjaan yang akan dilakukan, (2) memberikan petunjuk umum dan petunjuk khusus baik secara lisan maupun tertulis, secara langsung maupun tidak langsung.

5. Mengkoordinasikan

Ber macam-macam tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang, memerlukan adanya koordinasi serta pengarahan dari pimpinan lembaga. Adanya koordinasi dan pengarahan yang baik dan berkelanjutan dapat menghindari kemungkinan terjadinya persaingan yang tidak sehat. Pengkoordinasian adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjalin kesatuan dan keseluruhan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah dari timbulnya pertentangan, kekacauan, kembaran (duplikasi) dan kekosongan tindakan. Tindakan mengkoordinasi dapat dilakukan oleh pimpinan lembaga melalui berbagai cara seperti : (1) melaksanakan perjalanan singkat, (2) mengadakan rapat kerja, (3) memberikan petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis, (4) memberikan balikan tentang hasil suatu kegiatan.

6. Mengelola informasi

Berkaitan dengan berbagai aspek dari tanggungjawab dan aktivitas pemimpin, seperti pengkajian dan pemantauan umpan balik, perencanaan dan pengambilan keputusan. Seorang pemimpin harus menyediakan banyak waktunya untuk menghimpun dan memproses informasinya. Seorang pemimpin harus dapat mengumpulkan informasi yang dibutuhkan dan mengelolanya untuk mengambil keputusan. Para pemimpin, dalam tingkat apapun, semestinya secara sadar berusaha untuk mendengarkan para anggota dan

pegawainya berusaha untuk mengintegrasikan dan bertindak berdasarkan informasi yang mereka terima.

7. Mengawasi

Pemimpin lembaga madrasah harus mampu mengawasi pelaksanaan pekerjaan serta hasil kerja bawahan sesuai dengan rencana, perintah, petunjuk atau ketentuan-ketentuan lainnya yang telah ditetapkan. Kegiatan mengawasi dapat berbentuk memeriksa, mengecek serta usaha mencegah terhadap kesalahan yang mungkin terjadi, sehingga bila terjadi penyelewengan atau penyimpangan dapat ditempuh usaha-usaha perbaikan.

Pemimpin lembaga madrasah tidak akan mampu berbuat banyak tanpa partisipasi dari personil anggota pengurus lembaga dan personil madrasah lainnya seperti kepala madrasah, guru, dan seluruh karyawan serta orang tua siswa, dan sebagainya. Sebaliknya personil anggota pengurus lembaga dan personil madrasah lainnya tidak akan dapat menjalankan tugas dan kewajiban dengan efektif tanpa pengendalian, pengarahan dan kerjasama dengan pimpinan lembaga madrasah. Faktor partisipasi sangat luas pengaruhnya dalam mencapai kesuksesan tugas seorang pemimpin, semakin banyak partisipasi bawahan dalam suatu kegiatan semakin besar dan dinamis kehidupan kondisi organisasi tersebut.

C. Hubungan Masyarakat

Hubungan Masyarakat (*Public Relation*) didefinisikan sebagai seni dan ilmu untuk menganalisis kecenderungan memprediksi konsekuensi-

konsekuensi, menasehati para pemimpin, organisasi, dan melaksanakan program yang terencana mengenai kegiatan-kegiatan yang melayani, baik kepentingan organisasi maupun kepentingan publik. Definisi tersebut dirumuskan dalam *the statement of mexico*, Rosadi Ruslan dalam Jaja Jahari (2013). Banyak sekali definisi yang disampaikan oleh para ahli tentang *public relation* ini, yang pada dasarnya mencakup unsur-unsur lain :

1. Suatu proses yang mencakup hubungan timbal balik antara organisasi dan publiknya.
2. Analisis dan evaluasi melalui penelitian lapangan terhadap sikap opini, dan kecenderungannya kepada pihak pimpinan
3. Konseling pimpinan agar dapat dipastikan bahwa kebijaksanaan, tata cara kegiatan dapat dipertanggungjawabkan secara sosial dalam konteks demi kepentingan bersama bagi kedua belah pihak.
4. Pelaksanaan atau menindaklanjuti program aktivitas yang terencana, mengkomunikasikan dan mengevaluasi
5. Perencanaan dengan niat baik, saling pengertian, dan penerimaan dari pihak publiknya sebagai hasil akhir dari aktivitas *public relation*, Marno dan Triyo Supriyatno dalam Jaja Jahari (2013)

Menurut Oemi Abdurrachman M.A dalam Jaja Jahari (2013), Hubungan Masyarakat (Humas) adalah kegiatan untuk menanamkan dan memperoleh pengertian, good will, kepercayaan, penghargaan dari publik suatu badan khususnya dan masyarakat umumnya.

Definisi hubungan masyarakat diatas menitik beratkan bagaimana organisasi mampu berinteraksi dengan lingkungan eksternalnya dalam menciptakan suasana yang kondusif bagi organisasi sehingga organisasi mampu tumbuh dan berkembang secara cepat dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hubungan organisasi dengan masyarakat harus terjadi secara erat dan harmonis, hal ini disebabkan proses komunikasi antara organisasi dan lingkungannya akan berdampak pada produktivitas organisasi. Untuk membentuk hubungan yang harmonis, maka komunikasi yang dibangun harus mengacu pada prinsip **R E A C H**.

Respect

Dalam menjalin komunikasi yang efektif komunikasi yang dibangun harus respect, artinya organisasi mampu memandang lingkungan sebagai faktor penting dalam proses pengembangan organisasi.

Empathy

Proses komunikasi harus didasari rasa empati terhadap orang lain dan lingkungannya sehingga lahir sikap saling menghargai dan membantu dalam tumbuh dan berkembang.

Audible

Proses komunikasi harus didasari sikap dan kemauan untuk mendengar pendapat dan keinginan orang lain. Prinsip ini akan melahirkan sebuah hubungan yang saling mengerti dan saling memahami.

Care

Hubungan yang dibangun harus mampu melahirkan ketenangan dan kenyamanan, kondisi seperti ini akan berdampak positif pada pertumbuhan organisasi.

Humble

Organisasi harus mampu berperan strategis terhadap lingkungannya dan harus memberikan kontribusi yang nyata dan tidak merasa egois untuk selalu mengedepankan dirinya.

Prinsip-prinsip diatas akan membangun hubungan organisasi dan masyarakat secara harmonis. Inilah yang pada akhirnya mendukung fungsi-fungsi manajemen hubungan masyarakat bisa berjalan secara efektif.

Hubungan yang terjalin secara harmonis ini akan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, baik bagi pertumbuhan organisasi maupun bagi perkembangan dan kemajuan masyarakat menuju Made Pidarta dalam Jaja Jahari (2013) adalah :

a. Bagi lembaga pendidikan

- 1) Memperbesar dorongan mawas diri
- 2) Memudahkan memperbaiki pendidikan
- 3) Memperbesar usaha dalam meningkatkan profesionalisme mengajar

- 4) Konsep masyarakat tentang guru/ dosen menjadi sesuai dengan harapan
- 5) Mendapat korelasi dari kelompok masyarakat
- 6) Melahirkan dukungan moral dari masyarakat
- 7) Memudahkan meminta bantuan dari masyarakat
- 8) Memudahkan menggunakan media pendidikan masyarakat
- 9) Memudahkan pemanfaatan narasumber

b. Bagi Masyarakat

Bagi masyarakat, hubungan yang terjalin secara harmonis dengan lembaga pendidikan akan memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Mengetahui hal-hal yang berkaitan dengan sekolah/ madrasah dan inovasinya.
2. Kebutuhan-kebutuhan masyarakat tentang pendidikan lebih mudah diwujudkan.
3. Menyalurkan kebutuhan berpartisipasi dalam pendidikan.
4. Melakukan usul-usul terhadap lembaga pendidikan.

Menurut Jones sebagaimana dikutip Made dalam Jaja Jahari (2013) ada lima cara yang dapat dilakukan lembaga pendidikan dalam menjalin hubungan dengan masyarakat yaitu : 1) Melalui aktivitas-aktivitas kurikuler, 2) Aktivitas-aktivitas para pengajar, 3) Ekstra kurikuler, 4) Kunjungan masyarakat atau orangtua ke lembaga pendidikan, dan 5) Melalui media massa.

Nur Aedi dan Elim Rasalin (2011) mengungkap beberapa hal yang dapat digunakan lembaga pendidikan sebagai alat komunikasi dengan masyarakat, diantaranya: 1) Transparansi laporan keuangan sekolah/ madrasah terhadap orangtua murid, 2) Buletin madrasah, 3) Surat kabar, 4) Pameran sekolah/ madrasah, 5) *Open house*, 6) Kunjungan ke sekolah/ madrasah, 7) Kunjungan ke rumah siswa, 8) Penjelasan oleh staf madrasah, 9) Gambaran keadaan madrasah melalui siswa, 10) Melalui radio dan televisi, dan 11) Laporan tahunan dan lain-lain.

BAB III

PROSEDUR PENELITIAN

A. Metode Penelitian

Untuk menemukan upaya penguatan manajemen Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel yang optimal, dengan unsur-unsur pokok yang harus ditemukan sesuai dengan butir-butir rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, maka digunakan metode penelitian kualitatif.

Penelitian Kualitatif hakekatnya adalah mengamati orang dalam lingkungan hidupnya, berinteraksi dengan mereka, berusaha memahami bahasa dan tafsiran mereka tentang dunia sekitarnya, Nasution dalam Sugiono (2014). Dalam penelitian ini yang akan diamati adalah orang, yaitu tenaga pendidikan, pendidik, dan masyarakat atau orangtua siswa pada Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Desa Kepel Kecamatan Bugul Kidul Kota Pasuruan.

Dengan digunakan metode Kualitatif, maka data yang didapat lebih lengkap, lebih mendalam, kredibel, dan bermakna. Sehingga tujuan penelitian dapat dicapai. Penggunaan metode kualitatif ini, bukan karena metode ini baru dan lebih trendy, tetapi memang permasalahan lebih tepat dicarikan jawabannya dengan metode kualitatif. Dengan metode kualitatif, hanya bisa diteliti beberapa variabel saja, sehingga seluruh permasalahan yang telah dirumuskan tidak akan terjawab dengan metode Kuantitatif. Dengan metode kuantitatif tidak dapat ditemukan

data yang bersifat proses kerja, perkembangan suatu kegiatan, deskripsi yang luas dan mendalam, perasaan, norma, keyakinan, sikap mental, etos kerja dan budaya yang dianut seseorang maupun kelompok orang dalam lingkungan kerjanya. Dengan metode Kuantitatif hanya dapat digali fakta-fakta yang bersifat empirik dan terukur. Fakta-fakta yang tidak tampak oleh indera akan sulit diungkapkan. Dengan metode kualitatif maka akan dapat diperoleh data yang lebih tuntas dan pasti, sehingga memiliki kredibilitas yang tinggi.

B. Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dan teknik pengumpulan data dalam penelitian disesuaikan dengan fokus dan tujuan penelitian. Dalam penelitian kualitatif, sampel sumber data dipilih, dan mengutamakan perspektif emic, artinya mementingkan pandangan informan, yakni bagaimana mereka memandang dan menafsirkan dunia dari pendiriannya. Peneliti tidak bisa memaksakan kehendaknya untuk mendapatkan data yang diinginkan.

Sesuai dengan fokus penelitian, maka yang dijadikan sampel sumber data dan teknik pengumpulan data adalah sebagai berikut.

1. Untuk mendapatkan data tentang kinerja Pengurus Yayasan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel. Sumber datanya ada pada Penasehat Pengurus Yayasan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel. Teknik pengumpulan datanya adalah dengan studi

dokumentasi, dan wawancara dengan Penasehat Pengurus Yayasan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel.

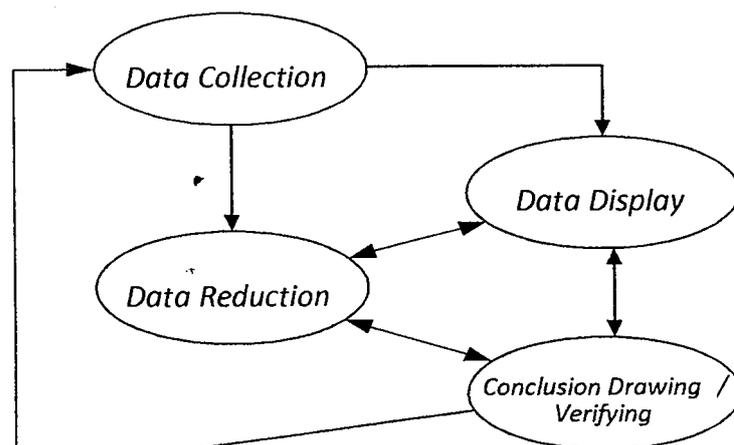
2. Untuk mendapatkan data tentang kerjasama guru dengan Pengurus Yayasan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel, sumber datanya ada pada guru dan Pengurus Yayasan Madrasah. Teknik pengumpulan datanya adalah dengan studi dokumentasi, dan wawancara dengan guru dan Pengurus Yayasan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel.
3. Untuk mendapatkan data tentang partisipasi masyarakat atau orangtua peserta didik, sumber ada pada guru dan Pengurus Yayasan Madrasah. Teknik pengumpulan datanya adalah dengan studi dokumentasi, wawancara dengan guru dan Pengurus Yayasan Madrasah serta observasi menyeluruh.
4. Untuk mendapatkan data tentang komunikasi Pengurus Yayasan dan guru dengan masyarakat, sumber datanya dari Pengurus Yayasan Madrasah, guru dan masyarakat. Teknik pengumpulan datanya melalui studi dokumentasi, wawancara dengan guru, Pengurus Yayasan Madrasah, dan masyarakat serta observasi.
5. Untuk mendapatkan data tentang penguatan manajemen madrasah dan partisipasi masyarakat yang diharapkan sumber datanya ada pada Pengurus Yayasan Madrasah dan guru. Teknik pengumpulan datanya adalah studi dokumentasi, dan wawancara dengan Pengurus Yayasan Madrasah dan guru serta observasi menyeluruh.

C. Instrumen Penelitian

Dalam penelitian ini instrumen penelitian yang utama adalah peneliti sendiri, namun setelah fokus penelitian menjadi jelas, maka dikembangkan instrumen penelitian sederhana yang dapat mempertajam serta melengkapi data hasil observasi. Terdapat dua instrumen yang dibuat yaitu instrumen untuk memberi *ranking performance* penguatan manajemen Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda, dan partisipasi masyarakat.

D. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, mengikuti konsep yang diberikan Miles dan Huberman. Miles dan Huberman (1984) mengemukakan bahwa kativitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada setiap tahapan penelitian sehingga sampai tuntas, dan datanya sampai jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/ verifying*. Langkah-langkah analisis ditunjukkan pada gambar 1 berikut.



Gambar 3.1 Komponen dalam Analisis data (*interactive model*)

E. Pengujian Kredibilitas Data

Dalam penelitian ini pengujian kredibilitas data penelitian dilakukan dengan cara :

1. Perpanjangan pengamatan

Penelitian ini diperpanjang sampai dua kali, karena pada periode I, II, dan III, data yang diperoleh dirasa belum memadai dan belum kredibel. Belum memadai karena belum semua rumusan masalah dan fokus terjawab melalui data, belum kredibel karena sumber data masih ragu – ragu dalam memberikan data, sehingga data yang diperoleh pada tahap I, II, dan III ternyata masih belum konsisten, masih berubah – rubah. Dengan perpanjangan pengamatan sampai 2 kali, maka data yang diperoleh dirasa telah jenuh.

2. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih cermat dan berkesinambungan. Dengan cara tersebut, maka kepastian data dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.

Pengujian kredibilitas dengan meningkatkan ketekunan ini dilakukan dengan cara peneliti membaca seluruh catatan hasil penelitian secara cermat, sehingga dapat diketahui kesalahan dan kekurangannya. Demikian juga dengan meningkatkan ketekunan maka peneliti dapat memberikan deskripsi data yang akurat dan sistematis tentang apa yang diamati.

Sebagai bekal peneliti untuk meningkatkan ketekunan adalah dengan cara membaca berbagai referensi buku maupun hasil peneliti atau dokumentasi – dokumentasi yang terkait dengan temuan yang diteliti. Dengan membaca ini, maka wawasan peneliti akan semakin luas dan tajam, sehingga dapat digunakan untuk memeriksa data yang ditemukan itu benar/ dipercaya atau tidak.

3. Triangulasi

Triangulasi dilakukan dengan cara triangulasi teknik, sumber data dan waktu. Triangulasi teknik dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama dengan teknik yang berbeda, yaitu dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi sumber, dilakukan dengan cara menanyakan hal yang sama melalui sumber yang berbeda, dalam hal ini sumber datanya adalah Penasehat Pengurus Yayasan, guru, dan masyarakat atau orang tua peserta didik. Triangulasi waktu artinya pengumpulan data dilakukan pada berbagai kesempatan, pagi, siang, dan sore hari. Dengan triangulasi dalam pengumpulan data tersebut, maka dapat diketahui apakah narasumber memberikan data yang sama atau tidak. Kalau narasumber memberikan data yang berbeda, maka berarti datanya belum kredibel.

4. Diskusi Teman Sejawat

Diskusi teman sejawat dilakukan dengan mendiskusikan hasil penelitian yang masih bersifat sementara kepada teman - teman mahasiswa S2 dan S3. Melalui diskusi ini banyak pertanyaan dan

saran. Pertanyaan yang berkenaan dengan data yang belum bisa terjawab, maka peneliti kembali ke lapangan untuk mencari jawabannya. Dengan demikian data menjadi semakin lengkap.

5. Analisis Kasus Negatif

Kasus negatif adalah kasus yang tidak sesuai atau berbeda dengan hasil penelitian, hingga pada saat tertentu. Melakukan analisis kasus negatif berarti peneliti mencari data yang berbeda atau bahkan bertentangan dengan data yang telah ditemukan. Bila tidak ada lagi data yang berbeda atau bertentangan dengan temuan, berarti data yang ditemukan sudah dapat dipercaya. Tetapi bila peneliti masih mendapatkan data-data yang bertentangan dengan data yang ditemukan maka peneliti mungkin akan mengubah temuannya. Dalam penelitian ini banyak kasus negatif yang ditemukan, tetapi setelah dikonfirmasi dengan narasumber, maka data negatif tersebut mendapat kesepakatan, sehingga berubah menjadi data yang tidak berbeda. Namun demikian terdapat beberapa kasus yang sangat ekstrim perbedaannya, sehingga hal tersebut merupakan bahan bagi peneliti untuk terjun lagi ke lapangan.

6. Member check (Pengecekan Anggota)

Pengujian kredibilitas data dengan member check, dilakukan dengan cara mendiskusikan hasil penelitian kepada sumber-sumber data yang telah memberikan data, yaitu Penasehat Pengurus Yayasan, guru dan masyarakat atau orangtua peserta

didik. Melalui diskusi ini para narasumber ada yang menyangga tetapi setelah dijelaskan akhirnya mau memahami. Selain itu para narasumber ada yang menambah data tetapi ada yang menghendaki beberapa data dihilangkan.

BAB IV

TEMUAN PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Penelitian

1. Gambaran Umum Objek yang diteliti

Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel Kecamatan Bugul Kidul Kota Pasuruan berdiri pada 12 Juni 1963. Madrasah Ibtidaiyah ini berdiri di latarbelakangi oleh belum adanya lembaga pendidikan formal dasar berbasis agama seperti Madrasah Ibtidaiyah (MI) yang ada di desa Kepel. Desa Kepel yang telah berdiri Madrasah Ibtidaiyah (MI) berada dekat tanah persawahan dan tidak jauh darinya terdapat lintasan jalan kereta api berdampingan dengan jalan raya besar yang cukup ramai. Adapun tempat ibadah seperti masjid cukup dekat, sehingga sangat strategis untuk pembinaan para siswa Madrasah Ibtidaiyah (MI). Sementara lembaga pendidikan yang lain seperti Sekolah Dasar Negeri (SDN) jauh berada di sebrang jalan raya dan lintasan jalan kereta api, sehingga peluang besar untuk Madrasah Ibtidaiyah (MI) menarik siswa lebih banyak, karena lembaga satu-satunya yang ada didekat rumah perkampungan penduduk.

2. Struktur Guru dan Pengurus Yayasan

Tabel 4.1

STRUKTUR GURU MADRASAH IBTIDAIYAH MIFTAHUL HUDA

| NO | NAMA | JABATAN |
|-----|-------------------------|-----------------|
| 1. | Zumrotun Naqiyah, S.Pd | Kepala Madrasah |
| 2. | Khabibah, S.Pd | Guru |
| 3. | Fitrotun Azizah, S.Pd | Guru |
| 4. | Takrimatul M, S.Pd. | Guru |
| 5. | Astutik, S.Pd. | Guru |
| 6. | Novit Dwi Susanti, S.Si | Guru |
| 7. | Aminatuuz Zuhriyah | Guru |
| 8. | Sholichin, S.Ag. | Guru |
| 9. | Ulum Ziberia C, S.PdI. | Guru |
| 10. | Supriyadi | Guru |
| 11. | Achmad Fadloli | T.U |
| 12. | Anisa, S.Pd. | T.U |

Tabel 4.2

STRUKTUR PENGURUS YAYASAN MIFTAHUL HUDA KEPEL

| | | |
|-----|-------------------|------------------|
| 1. | H. Asy'ari | Pengasuh |
| 2. | Ketua RW 04 Kepel | Penasehat |
| 3. | H. Zainuddin | Penasehat |
| 4. | M. Chusen | Penasehat |
| 5. | M. Nasir | Penasehat |
| 6. | H. Achmad Fauzi | Ketua |
| 7. | H. Nawawi | Wakil Ketua I |
| 8. | H. Basori | Wakil Ketua II |
| 9. | M. Khairuddin | Sekretaris |
| 10. | Achmad Zubaidi | Wakil Sekretaris |
| 11. | H. Sahal | Bendahara |

3. Profil Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel

PROFIL MADRASAH

A. IDENTITAS MADRASAH

1. Nama Madrasah : MIS Miftahul Huda
2. NSM : 11235750015
3. NPSN : 60720829
4. Induk Ormas : LP. MA'ARIF NU
5. Akte Notaris : MUNYATI SULLAM, MA
6. Tanggal : 10 April 2013
7. Nomor SKT : 220/417/423.205/2016
8. Status Madrasah : Swasta
9. Alamat
 - Jalan : Ir. H. Juanda No. 96
 - Kelurahan : Kepel
 - Kecamatan : Bugul Kidul
 - Kota : Pasuruan
10. Nomor Telp. : 0821 – 4263 – 3944
11. Email Madrasah : mimiftahulhudakepel@yahoo.com

B. IDENTITAS KEPALA MADRASAH

1. Nama Kepala Madrasah : Zumrotun Naqiyah S.Pd.
2. NIK : 357503520564002
3. Alamat Kepala Madrasah : Jl. Ir. H. Juanda No. 96, Kepel Utara
Kec. Bugul Kidul, Kota Pasuruan
4. Nomor SK Pengangkatan Kepala : 0153/PC/LP/A.2/VII/202
5. Tanggal SK : 15 Juli 2002

6. Jumlah Siswa

Tabel 4.3. JUMLAH SISWA

| KELAS | 2018/2019 | 2019/2020 | 2020/2021 |
|--------|-----------|-----------|-----------|
| I | 10 Siswa | 10 Siswa | 10 Siswa |
| II | 11 Siswa | 10 Siswa | 10 Siswa |
| III | 5 Siswa | 11 Siswa | 15 Siswa |
| IV | 9 Siswa | 5 Siswa | 11 Siswa |
| V | 15 Siswa | 9 Siswa | 5 Siswa |
| VI | 7 Siswa | 15 Siswa | 9 Siswa |
| JUMLAH | 57 Siswa | 60 Siswa | 60 Siswa |

7. Data Guru

TABEL 4.4. DATA GURU

| NO | STATUS GURU | Tingkat Pendidikan | | | | |
|--------|------------------|--------------------|----|----|----|----|
| | | SMA | D2 | S1 | S2 | S3 |
| 1. | Guru Tetap | - | - | - | - | - |
| 2. | Guru Tidak Tetap | 4 | - | 8 | - | - |
| JUMLAH | | 4 | - | 8 | - | - |

4. Kinerja Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kepel

Kinerja adalah sesuatu yang dicapai melalui prestasi kerja yang diperlihatkan dan kemampuan kerja. Dalam dunia kerja (perusahaan), kinerja berarti kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan baik, mereka memberi kepuasan para pelanggan sebagai prestasi yang membuahkan hasil. Munculnya suatu prestasi adalah sebagai hasil yang dilakukan dan dikerjakan. Seperti hasil pelajaran yang diperoleh dari kegiatan pembelajaran.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja adalah prestasi kerja yang pada dasarnya bertujuan untuk menentukan kontribusi. Hal ini adalah suatu bagian dari organisasi terhadap organisasi lainnya secara keseluruhan.

Eksistensi kinerja dalam perkembangan peradaban manusia selalu disertai dengan perubahan ke arah berbagai peningkatan kebutuhan. Semakin maju dan berkembang masyarakat suatu negara, semakin tinggi pula tingkat tuntutan dalam berbagai aspek kehidupannya. Dalam keadaan seperti ini dituntut pula adanya suatu kinerja yang profesional, yang mengarah kepada perbaikan sistem pelayanan dalam rangka mempermudah dan mempercepat mekanisme pencapaian tujuan yang diharapkan.

Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel sangat disayangkan, karena kinerja Pengurus Yayasan sangat rendah bahkan relatif jalan ditempat. Sementara para guru bekerja keras untuk meningkatkan prestasi peserta didik atau siswa, maka yang terjadi adalah prestasi siswa meningkat, bahkan peringkat satu sekecamatan Bugul Kidul, Kota Pasuruan. Akan tetapi karena Pengurus Yayasan Miftahul Huda kinerjanya rendah, termasuk komunikasi dengan masyarakat sekitar tidak berjalan dengan baik, maka partisipasi masyarakat sangat kurang, sehingga peserta didik atau siswa lama kelamaan semakin sedikit. Hal ini sangat ironi, prestasi belajar siswa meningkat dukungan dan partisipasi masyarakat sangat rendah.

5. Kerjasama Guru dan Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kepel

Sebagaimana telah terurai kinerja guru dan Pengurus Yayasan jauh berbeda, akan tetapi hubungan kerjasama tetap terjalin dengan baik, hanya saja guru sangat aktif sementara Ketua Yayasan bersikap pasif, mereka hampir tidak melakukan aktivitas kalau tidak dilapori oleh para guru.

Pengurus Yayasan dan guru memang harus selalu berkomunikasi secara seimbang dan bersinergi dengan baik. Sinergi adalah istilah yang digunakan untuk menjelaskan suatu situasi saat entitas yang berbeda bekerjasama serta menguntungkan suatu hasil akhir. Secara sederhana sinergi adalah saling mengisi dan melengkapi perbedaan untuk mencapai suatu tujuan akhir, hal tersebut berarti keseluruhan dari sinergi akan lebih besar dari penjumlahan masing-masing bagian.

Sinergi bukan kompromi, sinergi tidak sama dengan kompromi. Dalam kompromi pihak-pihak yang terlibat harus mengorbankan sebagian dari tujuan, agar bisa saling bekerjasama. Bersinergi berarti saling menghargai perbedaan. Ide, pendapat dan keinginan harus bersedia saling berbagi. Bersinergi tidak mementingkan diri sendiri, tidak berpikir menang-menangan, dan tidak ada yang dirugikan. Bersinergi bertujuan memadukan bagian-bagian yang terpisah menjadi punya kekuatan.

Jadi bersinergi antara Pengurus Yayasan dengan guru dapat melihat masalah-masalah dan kebutuhan-kebutuhan yang diperlukan,

kemudian mencari solusi yang terbaik. Dengan demikian diharapkan proses pendidikan di Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel lebih produktif, efektif, dan efisien sehingga menghasilkan lulusan yang berkualitas.

Cara untuk membangun sinergi harus dilalui oleh kedua belah pihak dengan waktu yang relatif lama dan konsisten, seperti halnya untuk membangun rasa saling percaya, sehingga sinergi terbangun sebagai kerjasama kreatif. Untuk itu, berbuatlah kepada orang lain sebagaimana anda ingin diperlakukan orang lain. Jangan menilai buruk terhadap pihak lain, jangan mengecewakan harapan orang lain, dan sebagainya.

Mewujudkan sinergi adalah keberhasilan bersama yang terbina dari kebiasaan. Mewujudkan sinergi bukan berarti kompromi ditengah, melainkan mencari alternatif ketiga dan mencapai puncak. Sinergi akan membangun kerjasama dengan cara menghormati perbedaan, membangun kekuatan dan mengkompensasikan kelemahan.

6. Partisipasi Masyarakat

De Roche (1985) menyebutkan ada 5 hal pokok yang harus ditekankan dan menjadi perhatian utama untuk dibina, dikembangkan, dan ditingkatkan sekolah melalui kegiatan hubungan sekolah dengan masyarakat, yaitu *children's and parents work habits, academy guidance and support, stimulation to explore discuss idea and events,*

language development in the home, academic aspirations and expectations.

Secara rinci partisipasi masyarakat dalam pendidikan yang sangat diharapkan sekolah dibagi menjadi 4 yaitu : 1) Mengawasi/ membimbing kebiasaan anak belajar, 2) Membimbing dan mendukung kegiatan akademik anak, 3) Memberikan dorongan untuk meneliti, berdiskusi tentang gagasan dan atau kejadian-kejadian aktual, 4) Mengarahkan aspirasi dan harapan akademik anak.

Epstein (1995) menyebutkan ada 6 tipe keterlibatan keluarga atau masyarakat dalam pendidikan di sekolah yaitu : *parenting, communicating, volunteering, learning at home, decision making and collaborating.*

Di Desa Kepel Kecamatan Bugul Kidul ini partisipasi masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda masih kurang, berdasarkan hasil temuan banyak masyarakat disekitar Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda anaknya disekolahkan di SDN yang jaraknya jauh dan harus melintasi jalan kereta api dan jalan raya yang kendaraannya relatif ramai dan padat. Juga contoh dari Pengurus Yayasan Miftahul Huda kurang, termasuk kurangnya dukungan dari keluarga pengurus yayasan.

7. Komunikasi Pengurus Yayasan dan Guru dengan Masyarakat

Komunikasi Pengurus Yayasan dan guru dengan masyarakat harus terjadi secara erat dan harmonis, hal ini disebabkan proses komunikasi antara Pengurus Yayasan dan guru dengan masyarakat

atau lingkungannya akan berdampak pada produktivitas lembaga. Untuk membentuk hubungan atau komunikasi yang harmonis, maka komunikasi yang dibangun harus mengacu pada prinsip REACH.

R adalah *respect* artinya dalam menjalin komunikasi yang efektif, maka komunikasi yang dibangun harus *respect*, lembaga mampu memandang lingkungan sebagai faktor penting dalam proses pengembangan lembaga atau yayasan. E adalah *empathy* artinya proses komunikasi harus didasari rasa empati terhadap orang lain dan lingkungannya, sehingga lahir sikap saling menghargai dan membantu dalam tumbuh dan berkembang. A adalah *audible* artinya proses komunikasi harus didasari sikap dan kemauan untuk mendengarkan pendapat dan keinginan orang lain. prinsip ini akan melahirkan sebuah komunikasi yang saling mengerti dan saling memahami. C adalah *care* artinya komunikasi yang dibangun harus mampu melahirkan ketenangan dan kenyamanan, kondisi seperti ini akan kenyamanan, kondisi seperti ini akan berdampak positif pada pertumbuhan lembaga atau yayasan. H adalah *humble* artinya lembaga atau yayasan harus mampu berperan strategis terhadap lingkungannya dan harus memberikan kontribusi yang nyata dan tidak merasa egois untuk selalu mengedepankan dirinya.

Prinsip di atas akan membangun hubungan lembaga atau komunikasi lembaga dengan masyarakat secara harmonis. Inilah yang pada akhirnya mendukung fungsi-fungsi manajemen hubungan masyarakat bisa berjalan secara efektif. Fungsi manajemen

hubungan masyarakat menurut Cutlip (seorang pakar Humas Internasional) yang dikutip oleh Marno dan triyo Supriyatno dalam Jaja Jahari (2008) adalah :

1. Menunjang aktivitas utama manajemen dalam mencapai tujuan bersama.
2. Membina komunikasi atau hubungan yang harmonis antara lembaga dengan pihak publiknya, sebagai khalayak sasaraannya.
3. Mengidentifikasi opini, persepsi, dan tanggapan masyarakat terhadap lembaga atau yayasan yang diwakilinya atau sebaliknya.
4. Melayani keinginan publiknya dan memberikan sumbang saran kepada pimpinan manajemen demi tujuan dan manfaat bersama.
5. Menciptakan komunikasi dua arah, timbal balik, dan mengatur arus informasi, publikasi, serta pesan dari lembaga ke publiknya atau terjadi sebaliknya demi tercapainya citra positif bagi kedua belah pihak.

Komunikasi atau hubungan yang terjalin secara harmonis ini akan memberikan manfaat bagi kedua belah pihak, baik bagi pertumbuhan lembaga maupun bagi perkembangan dan kemajuan masyarakat.

Di Lembaga Pendidikan Miftahul Huda Kepel ini komunikasi telah berjalan dengan baik antara guru dengan masyarakat atau orangtua siswa, sementara komunikasi Pengurus Yayasan dengan masyarakat masih sangat kurang. Padahal menurut uraian diatas

komunikasi Pengurus Lembaga atau Yayasan dengan masyarakat secara harmonis sangat penting.

B. Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kepel sangat pasif, semua pekerjaan pengurus yayasan diserahkan kepada madrasah dan guru-guru. Pengurus yayasan relatif tidak ada pekerjaan, karena semua tuangnya didelegasikan Kepala madrasah dan guru-guru, Pengurus Yayasan hanya sebagai simbol yang menerima laporan-laporan dari Kepala dan guru-guru. Maka konsekuensinya Kepala Madrasah dan guru-guru tugasnya semakin banyak, tugas-tugas untuk berkomunikasi dengan masyarakat menjadi terabaikan atau kurang memiliki bobot pengaruh yang signifikan, khususnya yang terkait dengan dukungan masyarakat.

Adapun kerjasama Pengurus Yayasan dengan guru-guru tetap terjalin dengan baik, akan tetapi hanya terbatas pada memberi dan menerima laporan. Bagaimanapun Pengurus Yayasan memiliki pengaruh yang sangat besar di lingkungan masyarakat, dibandingkan dengan para guru. Pengurus Yayasan terdiri dari para tokoh dan berdomisili disekitar Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Huda Kepel, sementara para guru tidak semuanya berdomisili di Desa Kepel. Maka jika Pengurus Yayasan mau bekerja secara aktif dan rajin berkomunikasi dengan masyarakat pasti dukungan masyarakat diberikan kepada Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel.

Berdasarkan hasil penelitian juga berpartisipasi dan dukungan masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel sangat kurang. Sedangkan potensi masyarakat sebenarnya sangat mendukung, karena masyarakat Kepel semuanya muslim. Karena kurangnya komunikasi dan pendekatan, maka masyarakat Kepel semakin jauh dan tidak merasa memiliki keberadaan Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel. Penulis berpendapat jika masyarakat didekati dan selalu diajak komunikasi oleh komponen-komponen Pengurus Yayasan, maka masyarakat akan mendukungnya.

Pengurus yayasan sebagaimana telah diuraikan dibagian depan bahwa keberadaannya kurang aktif, maka bisa dipastikan komunikasi dengan masyarakat sangat kurang sekali. Adapun kepada madrasah dan para guru karena tugas pokoknya adalah mendidik dan mengajar, maka komunikasi dengan masyarakat sangat kurang sekali, kecuali ada peringatan hari-hari besar Islam dan pembagian ijazah dan rapor, ituun sangat terbatas pada orangtua yang anaknya dididik di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel. Maka yang terjadi komunikasi dengan masyarakat secara umum belum bisa dilakukan secara maksimal.

Penguatan manajemen Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel dan partisipasi masyarakat yang diharapkan adalah keaktifan dan sinergitas Pengurus Yayasan, Kepala Madrasah, para guru dan partisipasi masyarakat serta dukungan dan pembinaan dari pihak pemerintah dalam hal ini adalah Kementerian Agama.

Pengurus Yayasan adalah orang-orang yang menjaga dan memastikan pelaksanaan kerja dan kegiatan yayasan sesuai dengan visi, misi dan tujuan. Membuat Program Kerja, keputusan-keputusan dan kebijakan terhadap permasalahan-permasalahan yang timbul baik yang bersifat internal maupun eksternal yayasan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. Kinerja Pengurus Yayasan Miftahul Huda Kepel kurang maksimal, karena pekerjaannya banyak diserahkan kepada Kepala Madrasah dan para guru, sehingga Pengurus Yayasan hanya sebagai simbolis, yang hanya menerima laporan dari Kepala Madrasah dan para guru.
2. Kerjasama Pengurus Yayasan dengan para guru Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel cukup baik. Karena guru selalu memberi laporan dan melaksanakan tugas-tugas Pengurus Yayasan.
3. Partisipasi masyarakat terhadap Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel sangat kurang. Hal ini karena Pengurus Yayasan Miftahul Huda kurang aktif, sehingga sentuhan Pengurus Yayasan kepada masyarakat sekaligus mohon dukungan kepada masyarakat sangat kurang sekali.
4. Komunikasi Pengurus Yayasan dan guru dengan masyarakat sangat kurang. Karena Pengurus Yayasan kurang aktif dan para guru sibuk dengan tuangnya sendiri sebagaimana tugas pokok dan fungsinya yang dibebankan kepadanya, kecuali pada hari-hari besar Islam, penyerahan ijazah untuk kelas enam dan penyerahan rapor.
5. Penguatan manajemen Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda dan berpartisipasi masyarakat Kepel yang diharapkan adalah Pengurus Yayasan aktif melaksanakan tugasnya sesuai visi, misi dan tujuan. Sehingga kinerja Pengurus Yayasan baik, mampu menyapa dan berkomunikasi dengan masyarakat untuk memohon dukungannya. Guru

terus berupaya meningkatkan kompetensi dan kinerjanya sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Dan masyarakat mau berpartisipasi dan mendukung Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel dengan sepenuh hati.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan penelitian, maka peneliti merekomendasikan berupa saran sebagai berikut :

1. Pengurus yayasan melaksanakan kinerjanya dengan sebaik-baiknya dengan sepenuh hati, dan penuh tanggung jawab sesuai dengan visi, misi dan tujuan.
2. Guru terus berupaya untuk meningkatkan kompetensi dan kinerjanya, serta selalu menjalin komunikasi dengan Kepala Madrasah dan Pengurus Yayasan.
3. Pengurus Yayasan selalu mendekati, komunikasi serta mohon dukungan kepada masyarakat untuk kemajuan Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel.
4. Masyarakat memberi dukungan dan partisipasinya kepada Madrasah Ibtidaiyah (MI) Miftahul Huda Kepel dengan sepenuh hati.

DAFTAR PUSTAKA

- Afifuddin, (2012), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Pustaka Setia.
- Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam dan Umum*, Jakarta Bumi Aksora.
- Arikunto Suharsini, (2013), *Manajemen Penelitian*, Jakarta, Renike Cipta.
- Arikunto Suharsini, (2013), *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta, Renike Cipta.
- Azra Azyumardi, (2014), *Pendidikan Islam*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group.
- Bungin Burhan, (2012), *Penelitian Kualitatif, Komunikasi Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group.
- Bungin Burhan, (2017), *Analisis Data Penelitian Kualitatif*, Depok, Raja Grafindo Persada.
- Bungin Burhan, (2017), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Depok, Raja Grafindo Persada.
- Creswell John. W, (2015), *Penelitian Kualitatif dan Desain Riset*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Damayanti Deni, (2013), *Panduan Lengkap Menyusun Proposal Skripsi, Tesis dan Desertasi Untuk Semua Program Studi*, Yogyakarta, Araska.
- Danim Sudarman, (2003), *Agenda Pembaharuan Sistem Pendidikan*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar.
- Daulay Putra, Haidar (2012), *Pendidikan Islam Dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group.
- Duryat Marsudi, (2016), *Paradigma Pendidikan Islam*, Bandung Alfabeta.
- Duryat Marsudi, (2016), *Pemberdayaan Pendidikan Agama Islam di Sekolah*, Jakarta, Renika Cipta.
- E. Mulyasa, (2004), *Manajemen Berbasis Sekolah dan Konsep Strategi dan Implementasi*, Bandung, Remaja Rosdakarya.
- E. Mulyasa, (2011), *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta, Bumi Aksara.

- Effendi Nur, (2017), *Islamic Education Leadership*, Yogyakarta, Kalimedia.
- Emzir, (2014), *Metodologi Penelitian Pendidikan Kualitatif dan Kuantitatif*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Fahmi Irham, (2013), *Perilaku Organisasi, Teori, Aplikasi, dari Kasus*, Bandung, Alfabeta.
- Fakar Malik, (1998), *Madrasah dan Tantangan Modernitas*, Bandung, Mizan.
- Fatah Nanang, (2003), *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah dan Dewan Ssekolah*, Bandung, Pustaka Bani Quraisy.
- Ghoney Djunaidi, (2016), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta, Az Rusiz Media.
- Gunawan Imam, (2015), *Metodologi Penelitian Kualitatif, Teori & Praktik*, Jakarta, Bumi Aksara.
- Hanggraeni Dewi, (2011), *Perilaku Organisasi*, Jakarta, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Jahari Jaja, (2013), *Manajemen Madrasah, Teori, Strategi, dan Implementasinya*, Bandung, Alfabeta.
- Jalaluddin, (2016), *Pendidikan Islam Pendekatan Sistem dan Proses*, Jakarta, Raja Grafindo Persada.
- Muhaimin, (2015), *Manajemen Pendidikan*, Jakarta, Prenada Media Group
- Mujib Abdul, (2017), *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta, Kencana.
- Muliawan Jasa Ungguh, (2015), *Ilmu Pendidikan Islam*, Jakarta, Raja Grafindo.
- Musta, Jejen, (2018), *Manajemen Pendidikan, Aplikasi, Strategi, dan Inovasi*, Jakarta, Prenada Media Group.
- Notoadmodjo Soekidjo, (2003), *Pengembangan Sumberdaya Manusia*, Jakarta, Rineka Cipta.
- Riduwan, (2014), *Metode & Teknik Menyusun Proposal Penelitian*, Bandung, Alfabeta.
- Satori Djam'an, (2017), *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung, Alfabeta.