REPOSITORI STAIN KUDUS

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus

1. Latar Belakang Historis LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus

Nahdlatul Ulama' sebagai organisasi keagamaan terbesar dalam lintasan sejarah bangsa Indonesia mempunyai makna penting dan ikut serta menentukan perjalanan sejarah bangsa Indonesia. Kini dan yang akan datang peran NU amat sangat dibutuhkan. Persoalan pendidikan terus berkembang cepat. Tantangan warga NU ke depan semakin berat seiring dengan berkembangnya kompleksitas masalah yang muncul di dalam masyarakat. Masa depan datang lebih awal begitu cepat, melampaui kecepatan kita dalam menyiapkan diri.[1]

Nahdlatul Ulama' adalah badan hukum perkumpulan yang bergerak dalam bidang keagamaan, pendidikan dan sosial, yang menganut faham Ahlus Sunah Wal Jama'ah, sebagaimana tercantum pada Anggaran Dasar NU Bab I Pasal 3 ayat (1) (SK Menteri Kehakiman RI No : C2-7028 HT 01.05 Th. 89, Tambahan Berita Negara RI, tgl. 15/9/1998). Nomor 74, tentang Organisasi NU sebagai Badan Hukum), berhak melaksanakan

[1]Chusnan Ms, dalam Sambutan, *Materi Rapat kerja BPPMNU Kabupaten Kudus,* 2013, h. 3

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

usahanya antara lain di bidang pendidikan (AD NU Bab IV/ Pasal 6 ayat b).[2]

Bahwa penyelenggaraan pendidikan NU di masing-masing institusi diselenggarakan oleh Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif NU (BPPMNU)[3] yang ditetapkan dan disahkan oleh PCNU atas nama PBNU. (SK PBNU No. :277/A.11.03/7.2002. tgl. 27 Juli 2002 tentang Kebijakan Umum Penentuan Status Hukum dan Penataan Yayasan, Aset dan Kekayaan di lingkungan Nahdlatul Ulama). Bahwa untuk menyelenggarakan pendidikan pada madrasah atau sekolah NU diperlukan Tata Kerja BPPMNU. Bahwa untuk meningkatkan peran serta masyarakat dalam mengembangkan serta meningkatkan kualitas Madrasah / sekolah NU perlu dibentuk Komite Madrasah / Sekolah.[4]

BPPMNU sebagai pelaksana Badan Hukum NU mempunyai tanggung jawab dalam penyelenggaraan satuan pendidikan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, maka diharapkan betul-betul dapat mengelola penyelenggaraan pendidikan dengan tertib baik, maju dan kuat dengan senantiasa berpedoman pada Tata Kerja BPPM NU. [5] Adapun Tata kerja BPPMNU LP Ma'arif Kabupaten Kudus sebagaimana terlampir.

---

[2] Panitia Raker, *Muqoddimah, Materi Rapat Kerja BPPMNU Kabupaten Kudus,* 2013. h.30

[3]Dalam penulisan selanjutnya kata Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama', oleh penulis disingkat dengan BPPMNU

[4] *Ibid,* h. 30

[5] *Ibid*. h. 3

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Chusnan dalam sambutan raker BPPMNU mengatakan bahwa lewat madrasah, sekolah dan pendidikan-pendidikan NU, NU akan kuat dan maju. Ada 5 (lima) harokah yang kami canangkan sebagai gerakan NU Kudus supaya dapat berjalan lebih efektif, karena di Madrasah dan Sekolah NU cukup tersedia waktu, sarana prasarana, sumber daya manusia, biaya serta perangkat penunjang lain untuk menggerakkannya.

5 (lima) Harokah atau gerakan NU Kudus adalah :

1. Penguatan faham dan pengamalan Ahlis Sunnah Wal Jama'ah.
2. Penguatan jam'iyyah atau organisisi NU.
3. Peningkatan SDM NU.
4. Pengamanan aset-aset NU.
5. Peningkatan silaturrahim.[6]

Gerakan pemberdayaan umat di bidang pendidikan yang sejak semula menjadi perhatian para ulama pendiri *(the founding fathers)* NU kemudian dijalankan melalui lembaga yang bernama Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama (LP Ma'arif NU). Lembaga ini bersama-sama dengan jam'iyah NU secara keseluruhan melakukan strategi-strategi yang dianggap mampu meng*cover* program-program pendidikan yang dicita-citakan NU.[7]

Adapun LP Ma'arif NU Kudus dalam perjalanannya secara aktif melibatkan diri dalam proses-proses pengembangan pendidikan di Kudus. Secara institusional, LP Ma'arif NU juga mendirikan satuan-satuan pendidikan mulai dari tingkat dasar, menengah; sekolah yang bernaung di

[6] *Ibid.* h. 3

[7] http://www.maarif-nu.or.id/Profil.aspxProfil PP LP Ma'arif NU diakses pada hari Ahad 11 Oktober 2015 jam 09.00 wib

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

bawah Departemen Pendidikan Dasar Menengah RI (dulu Departemen Pendidikan dan Kebudayaan RI) ada juga madrasah yang bernaung di kementerian agama (dulu Departemen Agama RI). Adapun sekolah atau madrasah yang bernaung dalam LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus hingga saat ini tercatat tidak kurang dari 199 lembaga pendidikan, yang tersebar di seluruh wilayah Kudus, mulai dari SD, SLTP, SMU/SMK, MI, MTs, MA.[8]

Sekretariat LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus berada satu kompleks di area sekretariat pengurus cabang Nahdlatul Ulama' (NU) Kudus dan sekretariat lembaga-lembaga NU lainnya, seperti LAZIS NU, Lakpesdam NU dan badan otonom NU seperti IPNU, IPPNU, ANSOR dan lain-lain. Lokasinya terletak di daerah Kota Kudus yakni sebelah timur dari pusat Kota, yaitu sekitar 1 km dari pusat kota Kudus yakni berlokasi di Jl Pramuka no. 20 dengan lokasi yang mudah dijangkau oleh kendaraan umum. Lokasi sekretariat LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus dekat jalan raya sehingga mudah terjangkau masyarakat dan termasuk jalan strategis.[9]

> *Dalam perkembangannya pada tahun 1986 sampai 1999 sekretariat LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus pernah berlokasi di area sekolah MTs NU Banat, yakni di Jl KH.R.Asnawi kelurahan Damaran Kota Kudus, lambat laun sekretariat LP Ma'arif pada tahun 1999 pindah lokasi di Jl Pramuka no. 20 Kota Kudus bersama-sama dengan sekretariat pengurus cabang NU Kudus, lembaga-lembaga milik NU dan sekretariat badan otonom milik NU lainnya. Adapun yang menjabat Ketua LP Ma'arif dari tahun 1986 -1991 adalah KH. Chusnan Ms, 1991-1996 : KH. Chusnan Ms dan 1996-2001 : KH Chusnan Ms. Pada tahun 2001-2013 : H. Fauzi HA 2013-2014 : Bergantian kepemimpinannya yakni Anief Farizi, S.Pd, Drs. H.M.*

[8] Dokumentasi dan Observasi peneliti di LP Ma'arif Kudus
[9] Observasi peneliti di LP Ma'arif

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Didik Hartoko, MM dan Drs. M. Ali Asyhari, pada tahun 2013-sekarang : Drs. H. Ali Asyhari.[10]

2. Letak Geografis LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus [11]

LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus terletak di Jl. Pramuka No. 20 Kelurahan wergu wetan Kecamatan Kota Kabupaten Kudus Kode Pos 59319. LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus memiliki posisi yang strategis, karena jarak antara LP Ma'arif dan pusat kota berjarak kurang lebih 1 km ke timur dan dekat dengan jalan raya.

Sekretariat LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus memiliki batas-batas sebagai berikut:

a. Sebelah utara adalah jalan propinsi yakni Jl Pramuka no. 20.
b. Sebelah barat adalah pemukiman penduduk dan pertokoan.
c. Sebelah timur adalah pertokoan dan permukiman penduduk.
d. Sebelah selatan adalah lapangan merdeka kelurahan wergu wetan Kudus.

Dilihat dari letak geografis sekretariat LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus berarti sangat dekat dari pemukiman penduduk, pertokoan dan jalan raya sehingga masyarakat atau pendidik dan siswa sangat mudah untuk menuju ke lokasi tersebut.

[10] Wawancara dengan Bapak Drs. Chudlori, wakil Sekretaris LP Ma'arif NU Kudus, pada tanggal 24 Nopember 2015

[11] Dokumentasi LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus tanggal 17 Nopember 2015.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

3. Visi, Misi dan Tujuan LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus[12]

a. Visi LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus

Visi LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus adalah "Lembaga Pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama adalah menjadi pusat pengembangan pendidikan yang mandiri, unggul, dan profesional dalam bingkai Ahlussunnah Waljama'ah."

b. Misi LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus

Misi LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus adalah sebagai berikut:

1. Menyelenggarakan pendidikan yang memiliki satuan-satuan pendidikan yang berkualitas dan berprestasi serta dapat dijangkau oleh seluruh lapisan masyarakat Indonesia dengan kelengkapan perangkat kependidikan yang maksimal disertai manajemennya yang baik.
2. Bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan pendidikan Nahdlatul Ulama yang memberikan pelayanan organisasi, baik terhadap Pimpinan Wilayah, Pimpinan Cabang, Pimpinan Majlis Wakil Cabang, Lembaga, lajnah, badan otonom di lingkungan Nahdlatul Ulama maupun lembaga atau badan hukum yang didirikan oleh jama'ah.
3. Mengantarkan Madrasah, sekolah dan perguruan tinggi menjadi wahana pembentukan siswa/mahasiswa yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi, memiliki keterampilan dan akhlakul karimah dalam bingkai ajaran Ahlussunnah Waljama'ah.

[12] Dokumentasi LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus tanggal 17 Nopember 2015.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

4. Menciptakan dinamika pendidikan yang memiliki daya perekat masyarakat nahdliyin yang berada pada kelompok organisasi, ormas dan parpol yang berbeda-beda dengan kesamaan identitas nilai dan norma keagamaan.
5. Mengendalikan mutu penyelenggaraan dan mutu lulusan pendidikan dari setiap satuan pendidikan di lingkungan Nahdlatul Ulama.

Mengacu pada misi-misi tersebut, maka dapat dipahami bahwa misi merupakan amanat yang diemban oleh lembaga pendidikan untuk menjadikan tujuan pendidikan sekolah yang harus dilaksanakan dalam pengembangan pendidikan.

c. Tujuan LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus.

Lembaga pendidikan Ma'arif Nahdlatul Ulama bertujuan untuk mengembangkan potensi manusia agar dapat menguasai dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan dan teknologi berdasarkan keimanan dan ketaqwaan kepada Allah SWT serta berakhlakul karimah.[13]

4. Keadaan Madrasah atau Sekolah di Lingkungan LP. Ma'arif NU Kabupaten Kudus

a. Keadaan Madrasah atau Sekolah

Untuk mencapai tujuan pendidikan, baik yang bersifat instruksional, institusional maupun rasional tidak terlepas dari peran pendidik dan Madrasah atau sekolah setempat. Keberadaan Madrasah atau sekolah sangat penting dan mempunyai pengaruh sangat besar dalam mentransfer

[13]Dokumentasi LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus pada tanggal 17 Nopember 2015

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

pendidikan untuk mewujudkan generasi yang berhaluan Ahlussunnah Waljama'ah dan berakhlaqul karimah lewat para pendidik di madrasah atau sekolah masing-masing. Pada saat ini LP Ma'arif NU Kudus memiliki jumlah madrasah atau sekolah yang banyak sekali dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 1.1.

Jumlah Madrasah atau Sekolah Tingkat Dasar dan Menengah Yang Berada di Lingkungan LP. Ma'arif NU Kabupaten Kudus[14]

No	Tingkat	Jml.
1.	MI	116
2.	SD	3
3.	MTs	40
4.	SMP	4
5.	MA	26
6.	SMA	2
7.	SMK	8
Jumlah		199

Adapun jumlah data keseluruhan Madrasah atau Sekolah di lingkungan LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus sebagaimana terlampir.

[14]Wawancara dengan Bapak Drs. Chudlori, wakil Sekretaris LP Ma'arif NU Kudus, pada tanggal 24 Nopember 2015

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Tabel 2.2.

5. Keadaan Staff Harian Tetap di LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus[15]

NO	Nama	L/P	Alamat	Jabatan	Pendidikan
1.	Drs. Chudlori	L	Peganjaran	Wakil Sekretaris LP Ma'arif	S1
2.	Chumaidi	L	Sambung Undaan	Staff harian	MA
3.	Masroni	L	Undaan Lor	Staff harian	MA

6. Keadaan Sarana dan Prasarana LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus

Salah satu hal yang sangat mendasar dan memegang peranan penting bagi kelangsungan pendidikan adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang menunjang dalam pelaksanaannya sehingga hasil yang diinginkan dapat tercapai secara maksimal. Demikian pula halnya kelangsungan proses manajemen LP Ma'arif dalam pengembangan SDM Pendidik dan madrasah atau sekolah tentu memerlukan ruangan yang representatif untuk memikirkan madrasah atau sekolah yang di bawah naungan LP Ma'arif Kudus supaya menjadi Madrasah atau Sekolah yang maju, unggul dan bermutu.

Sarana pendidikan dan pelatihan adalah peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam menunjang proses pendidikan dan pelatihan, khususnya proses belajar mengajar, seperti gedung, ruang

[15] Wawancara dengan Bapak Drs. Chudlori, wakil Sekretaris LP Ma'arif NU Kudus, pada tanggal 24 Nopember 2015

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

aula, meja kursi, serta alat-alat elektronik dan media pengajaran. Sedangkan prasarana pendidikan dan pelatihan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pendidikan atau pengajaran serta pelatihan, seperti halaman, lapangan, jalan menuju sekretariat, kesemua prasarana tersebut jika dimanfaatkan secara langsung untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan pelatihan dan belajar mengajar, seperti ruang aula, mushola, lapangan dan lain sebagainya tentunya memberikan kemanfaatan bagi para pendidik atau siswa-siswi untuk beraktualisasi diri dan meningkatkan potensi dirinya supaya lebih baik lagi dan akhirnya terciptalah SDM pendidik yang unggul dan profesional.

LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus sebagai suatu lembaga pendidikan memiliki sarana dan prasarana sebagai penunjang keberhasilan dalam mengadakan pelatihan dan belajar mengajar. Sarana dan prasarana yang tersedia di LP Ma'arif NU Kudus juga dimiliki oleh pengurus cabang Nahdlatul Ulama' (NU) tersebut antara lain sebagai berikut :

a. Jenis Lahan

1) Luas bangunan : 75 m^2

2) Halaman : 5 m^2

3) Lain-lain : 10 m^2

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

b. Sarana dan Prasarana :

Tabel 3.3.

Data Sarana dan Prasarana LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus[16]

No.	Sarpras	Jumlah	Keadaan
1.	Ruang Ketua	1	Baik
2.	Ruang Pengurus	1	Baik
3.	Ruang Rapat LP Ma'arif	1	Baik
4.	Ruang Karyawan	1	Baik
5.	Ruang Pelayanan Administrasi	1	Baik
6.	Ruang Perpustakaan	1	Baik
7.	Ruang Ibadah	1	Baik
8.	Ruang Aula 1	1	Baik
9.	Ruang Aula 2	1	Baik
10.	Telepon	1	Baik
11.	Komputer	3	Baik
12.	Faximile	1	Rusak
13.	Mebelair	7	Baik
14.	Mobil	3	Baik

7. Struktur Organisasi LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus

Organisasi adalah sebuah bentuk atau sistem yang terdiri dari sekelompok manusia yang berkerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Sebagaimana lembaga-lembaga pendidikan formal lainnya, LP Ma'arif Kudus juga mempunyai kepengurusan yang tersusun dalam sebuah struktur organisasi. Adapun struktur organsisasi LP Ma'arif Kabupaten Kudus sebagaimana terlampir.

[16] Dokumentasi LP Ma'arif NU Kudus tanggal 17 Nopember 2015.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

B. Paparan Data Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana bab pertama, maka paparan data penelitian ini akan membahas tentang Bagaimana Manajemen Strategik LP Ma'arif Dalam Pengembangan SDM Pendidik. Data tersebut diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Adapun data wawancara yang penulis ambil yakni dari sumber yang kompeten di bidangnya dan sesuai dengan objek penelitian, ada dua sumber data yang peneliti ambil yakni data primer seperti Drs. M. Ali Asyhari (ketua PC LP Ma'arif), Drs. Cipto Hadi Saputra, S.Pd., M.Pd.I (Ketua Diklat dan Litbang), koordinator Pendidikan dasar menengah yang dimiliki LP Ma'arif ada yakni koordinator (Dik MI, Dik MTs, Dik MA, dan Dik SMK) yaitu yang dikoordinatori: Arif Sutarno, S.Pd.I (Dik MI), Ridlwan, S.Pd.I(Dik MTs), Drs. H. Rumadi, M.Ag (Dik MA), Drs. Sutrisno(Dik SMK). Ada juga data sekunder yakni KH. Maksum AK(Ketua BPPMNU Banat) dan Drs. H. M. Said, M.Pd.I (Kepala Madrasah MA Banat).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan ketua LP Ma'arif, Ketua Diklat dan Litbang LP Ma'arif, koordinator Pendidikan dasar menengah yang dimiliki LP Ma'arif NU Kudus yaitu (Dik MI, Dik MTs, Dik MA, dan Dik SMK), hasil observasi dan wawancara dari penelitian yang penulis lakukan di LP Ma'arif Kudus dapat diketahui bahwa proses manajemen strategik LP Ma'arif dalam pengembangan SDM pendidik sudah berjalan sesuai dengan prosedur program kerja dari LP Ma'arif NU Kudus. Adapun Manajemen strategik LP Ma'arif NU Kudus dalam

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

pengembangan SDM adalah merencanakan program kerja dengan membatasi waktunya baik itu program jangka panjang dan pendek dengan mengimplementasikan, mengevaluasi dan memonitoring. Adapun dalam pengembangan SDM meliputi tiga fungsi, yaitu: pelatihan dan pengembangan, pengembangan organisasi dan pengembangan karier. Sebagaimana dikatakan oleh Bapak Drs. M. Ali Asyhari sebagai berikut:

> *"Begini Mas..Strategi LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus dalam pengembangan SDM pendidik Mengacu pada hasil Rapat Kerja (Raker) BPPMNU yang diadakan lima tahun sekali dengan agendanya memutuskan program lima tahun ke depan. Dengan melaksanakan rencana jangka panjang untuk melaksanakan visi, misi dan tujuan, dan juga melaksanakan rencana jangka pendek dengan disosialisasikan kepada seluruh FK2M (forum komunikasi kepala-kepala Madrasah) di bawah naungan LP Ma'arif Kabupaten Kudus. Hasil pertemuan dari sosialisasi program kerja LP Ma'arif NU kabupaten Kudus tersebut selanjutnya dilaksanakan FK2M di masing-masing tingkat yakni, FK2MI, FK2MTs, FK2MA dan FK2SMK. Tentunya dalam program kerja tersebut juga setiap tahun memprogramkan pengembangan SDM bagi pendidik seperti mengadakan pelatihan-pelatihan seperti workshop, pelatihan DBE 3, penyusunan naskah soal dengan bekerjasama dengan pihak lain seperti mengundang dosen STAIN dan dengan tenaga ahli lainnya yang sifatnya perseorangan. Adapun pengembangan organisasi pendidik kami menyerahkan masing-masing pendidik untuk beraktualisasi diri di masyarakat"*[17]

1. Strategik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus Periode 2013-2018

Berkaitan dengan strategik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus periode 2013-2018 Bapak H. Cipto Hadi Saputra, S.Pd.I,. M.Pd.I mengatakan:

> *" Begini Mas, Strategi LP Ma'arif dalam pengembangan SDM Pendidik, Strategi kami adalah setelah kami mengikuti Rapat kerja di LP Ma'arif yang membahas tentang Program kerja jangka panjang dan program kerja pendek, kami realisasikan bersama Koordinator Dik MI, Dik MTs, Dik MA dan Dik SMK dengan bekerjasama dengan*

[17] Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. M. Ali Asyhari, Ketua LP Ma'arif NU Kudus, pada tanggal 11 Nopember 2015 di ruang kepala sekolah MTs NU Miftahul Falah Kudus.

http://repo.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

FK2MI, FK2MTs, FK2MA dan FK2SMK dengan agenda rapat koordinasi yang membahas tentang rencana realisasi program kerja yang dilaksanakan LP Ma'arif dengan cara bermusyawarah untuk mencari, menggali dan merealisasikan program-program kerja dari LP Ma'arif yang bisa direalisasikan tersebut dengan bertujuan untuk peningkatan dan pengembangan SDM pendidik yakni dengan mengadakan workshop, pelatihan-pelatihan dengan bekerjasama dengan FK2MI, FK2MTs, FK2MA dan FK2SMK untuk memilih perwakilan guru yang kompeten di bidangnya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut."[18]

Berdasarkan keterangan tersebut maka dapat penulis simpulkan bahwa manajemen strategik LP Ma'arif mengacu pada raker Badan Pelaksana Pendidikan Ma'arif NU (BPPMNU) LP Ma'arif dengan merencanakan program jangka panjang dan program jangka pendek, tentunya dalam merencanakan program-program kerjanya selalu diselaraskan dengan visi misi dan tujuan dari LP Ma'arif. Adapun pelatihan dan pengembangan merupakan sarana dan bekal pendidik untuk meningkatkan potensi diri dan pengembangan diri untuk menjadi lebih baik lagi sebagai bekal untuk mencerdaskan dan mendidik peserta didik agar menjadi peserta didik yang unggul dan berprestasi

Adapun menurut koordinator Dik MI LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Arif Sutarno, S.Pd.I berikut ini:

"Begini Mas, Manajemen strategik di bawah koordinasi kami, berdasarkan pada hasil rapat kerja (Raker) LP Ma'arif dengan mengacu pada tata kerja dan program kerja dari LP Ma'arif yang diselaraskan dengan visi, misi dan tujuan LP Ma'arif. Kami selalu bekerjasama dan berkomunikasi dengan FK2MI dalam menjalankan program kerja dengan selalu berkoordinasi, merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta memonitoring berbagai

[18] Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. H. Cipto Hadi Saputra, S.Pd,. M.Pd.I pada tanggal 13 Nopember 2015 di rumah pribadi di Hadipolo Kudus.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

kegiatan-kegiatan dan pelatihan-pelatihan yang akan dilaksanakan LP Ma'arif khususnya dalam pengembangan SDM pendidik.." [19]

Bapak Ridlwan, S. Pd.I. mengatakan:

"Begini Mas, Manajemen strategik yang kami lakukan dalam pengembangan SDM pendidik adalah kami selalu mengacu dengan hasil raker LP Ma'arif baik program kerja jangka panjang dan program kerja jangka pendek yang diselaraskan dengan visi, misi dan tujuan dari LP Ma'arif. Kami selalu bekerjasama dengan FK2MTs dalam melaksanakan program kerja yang diadakan LP Ma'arif dengan selalu berkoordinasi, merencanakan, mengimplementasikan dan mengevaluasi dengan cara memonitoring kinerjanya. Diharapkan dalam hasil rapat bersama dengan FK2MTs tersebut, mereka bisa menyampaikan kepada para guru-guru di masing-masing wilayah kerjanya, dan guru bisa mengaplikasikan dalam sehari-hari di madrasahnya masing-masing." [20]

Sedangkan Bapak H. Rumadi, M. Ag. mengatakan:

"Begini Mas, Mekanisme kami dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan LP Ma'arif dan pengurus cabang yakni mengikuti rapat kerja yang dilaksanakan LP Ma'arif yang membahas tentang agenda program kerja jangka panjang dan jangka pendek, kemudian hasil rapat tersebut kami sampaikan kepada FK2MA yang merupakan mitra strategis di lembaga yang kami pimpin, melalui rapat koordinasi dengan FK2MA tersebut, hasil rapatnya FK2MA di masing-masing tempat menyampaikan kepada guru-guru di masing-masing madrasahnya, dan guru mengaplikasikan dengan berpartisipasi dalam kegiatan pelatihan-pelatihan yang akan dilaksanakan LP Ma'arif." [21]

Sedangkan Bapak Drs. Sutrisno mengatakan:

"*Kami mengikuti musyawarah program kerja yang dilaksanakan LP Ma'arif dengan agenda membahas tentang program kerja LP Ma'arif dari program jangka panjang dan jangka pendek. Hasil dari*

[19] Wawancara pribadi dengan Bapak Arif Sutarno, S.Pd.I Kepala Sekolah MI NU Miftahul Falah Kudus dan koordinator Dik MI, pada tanggal 11 Nopember 2015 di ruang kepala sekolah MI Miftahul Falah Dawe Kudus.

[20] Wawancara pribadi dengan Bapak Ridlwan, S.Pd.I, Kepala MTs NU Nurussalam Gebog Kudus dan koordinator Dik MTs, pada tanggal 12 Nopember 2015 di ruang tamu MTs Nurus salam Gebog Kudus.

[21] Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. H. Rumadi, M.Ag, Kepala MA NU Hasyim Asy'ari 2 Kudus dan juga koordinator Dik MA, pada tanggal 14 Nopember 2015 di kantor kepala MA NU Hasyim Asy'ari Kudus.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

musyawarah tersebut kami berusaha untuk realisasikan program kerja dari LP Ma'arif dengan cara bekerjasama dengan mitra kami FK2SMK yang jumlahnya ada delapan SMK di Kudus. Kami membahas tentang pertemuan rutin satu atau dua bulan sekali, pertemuan tersebut beragendakan untuk merencanakan mengadakan seminar, pelatihan-pelatihan, penyusunan soal yang semuanya tersebut di fasilitasi oleh LP Ma'arif, dan juga mengadakan silaturrahim dengan agenda anjang sana ke sesama pendidik di tingkat SMK".[22]

Berdasarkan keterangan tersebut maka dapat penulis simpulkan bahwa Manajemen strategik LP Ma'arif Kudus dalam pengembangan SDM pendidik diwujudkan dalam adanya Rapat kerja BPPMNU oleh LP Ma'arif mengenai membahas tentang program kerja jangka panjang yang durasi waktunya lima tahun dan juga program jangka pendek yang durasi waktunya satu tahun. Program kerja tersebut, semuanya tentu mengacu pada visi misi dan tujuan dari LP Ma'arif. Dalam rapat kerja tersebut semua koordinator Dik MI, Dik MTs, Dik MA dan Dik SMK dalam melaksanakan program kerjanya haruslah mengacu dan menyesuaikan pada rapat kerja yang membahas program kerja jangka panjang dan pendek yang dilaksanakan BPPMNU LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus. Hasil dari rapat kerja bersama dengan ketua LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus tersebut disampaikan kepada Forum Kepala-kepala Madrasah (FK2M) di masing-masing tingkatan. Adapun selanjutnya disampaikan ke satuan pendidikan masing-masing.

Adapun penjelasan lebih lanjut mengenai Program kerja jangka panjang dan pendek di lampiran berikutnya:

[22] Wawancara dengan Bapak Drs. Sutrisno, di ruang Kepala SMK Miftahul Falah

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

2. Upaya Pengembangan SDM Pendidik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus periode 2013-2018

Berkaitan dengan upaya pengembangan SDM Pendidik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus periode 2013-2018 Bapak Drs. M. Ali Asyhari mengatakan:

> *"Langkah-langkah yang kami lakukan adalah selalu bekerjasama dengan Forum komunikasi kepala Madrasah (FK2M) yang dibawah naungan LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus. Kami mempunyai koordinator di masing-masing tingkat untuk mengurusi dan berkoordinasi dengan mereka (FK2M) di masing-masing tingkat yakni Koordinator Dik MI, MTs, MA dan SMK. Masing-masing koordinator mempunyai peran untuk selalu berkoordinasi dengan FK2M. Koordinator Dik MI, MTs, MA dan SMK mempunyai peran untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi dari program kerja yang akan diadakan oleh LP Ma'arif. Kegiatan-kegiatan tersebut selalu dimonitoring oleh LP Ma'arif lewat masing-masing koordinatornya. Hasil dari monitoring oleh masing-masing koordinator tersebut selalu dilaporkan kepada ketua LP Ma'arif.*." [23]

Bapak H. Cipto Hadi Saputra, S.Pd.I,. M.Pd.I. mengatakan:

> *"Langkah-langkah LP Ma'arif dalam pengembangan SDM Pendidik yakni Memberdayakan FK2M di masing-masing madrasah, dengan selalu mencari, menggali dan memecahkan permasalahan yang ada di FK2M di masing-masing madrasah. Dengan kerjasama FK2M di masing-masing tingkat tentunya akan mempermudah koordinasi dalam pengembangan SDM Pendidik. Masing-masing FK2M diminta memilih guru yang berkompeten di bidangnya untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang akan diadakan LP Ma'arif. Setelah pelatihan-pelatihan tersebut kami selalu memonitoring program-program kerja dan kegiatan-kegiatan yang berlangsung untuk dijadikan bahan evaluasi"* [24]

Berdasarkan penjelasan-penjelasan tersebut dapat penulis simpulkan bahwa langkah-langkah manajemen strategik LP Ma'arif dalam

[23] Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. M. Ali Asyhari, Ketua LP Ma'arif dan juga Kepala MTs NU Miftahul Falah Kudus, pada tanggal 11Nopember 2015 di ruang kepala MTs NU Miftahul Falah Kudus.

[24] Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. H. Cipto Hadi Saputra, S.Pd,. M.Pd.I, Koordinator Litbang LP Ma'arif Kudus, pada tanggal 13 Nopember 2015 di rumah pribadi di Hadipolo Kudus.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

pengembangan SDM Pendidik adalah memberdayakan FK2M di masing-masing tingkatan dengan selalu berkoordinasi dengan mereka. Adapun koordinator di masing-masing tingkatan mempunyai peran untuk merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi dan memonitoring dari program kerja yang akan diadakan oleh LP Ma'arif. Kegiatan-kegiatan tersebut selalu dimonitoring oleh LP Ma'arif lewat masing-masing koordinatornya. Hasil dari monitoring oleh masing-masing koordinator tersebut selalu dilaporkan kepada ketua LP Ma'arif sebagai bahan evaluasi.

Adapun mengenai langkah-langkah manajemen strategik dalam pengembangan SDM Pendidik sebagaimana observasi yang penulis lakukan adalah sebagai berikut:

a. Kegiatan koordinasi

   Kegiatan koordinasi tersebut bertujuan untuk menjalin kerjasama antar lembaga pendidikan untuk menyamakan persepsi dan bisa mendapatkan hasil yang efektif dan maksimal yang memungkinkan pendidik dapat mengikuti proses pelatihan-pelatihan dengan baik.

b. Kegiatan Monitoring

   Kegiatan monitoring tersebut bertujuan untuk memantau perjalanan dari masing-masing sekolah atau madrasah yang di bawah naungan dari masing-masing koordinator LP Ma'arif, hasil dari pemantauannya supaya perjalanan madrasah berjalan sesuai dengan real yang benar dan tepat.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Kegiatan-kegiatan tersebut sudah dilaksanakan masing-masing koordinator LP Ma'arif di masing-masing tingkatan, sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Arif Sutarno, S.Pd.I. adalah sebagai berikut:

> *"Begini mas, Langkah-langkah kami dalam pengembangan SDM Pendidik, kami selalu bekerjasama dengan FK2MI yang jumlahnya kurang lebih 119 sebagai mitra strategis kami dalam pengembangan SDM pendidik, kami selalu berkoordinasi dan berkomunikasi dengan mereka mengenai kegiatan-kegiatan yang akan berlangsung dan kami selalu memonitoring ke MI di bawah naungan LP Ma'arif dengan langsung turun ke bawah dan sudah terjadwal dalam monitoring lewat Koordinator kecamatan MI dan FK2MI setempat."* [25]

Bapak Ridlwan, S. Ag, menjelaskan:

> *"Langkah-langkah manajemen strategik LP Ma'arif dalam pengembangan SDM pendidik, kami selalu berkoordinasi dengan FK2MTs dalam merealisasikan program kerja yang dilaksanakan LP Ma'arif, kami selalu memonitoring FK2MTs di masing-masing madrasah di bawah naungan LP Ma'arif. Dalam memonitoring kami menggunakan jadwal secara rutin ke madrasah-madrasah di bawah koordinasi kami. Hasil dari monitoring kami laporkan setiap tahunnya ke ketua LP Ma'arif. Dalam pengembangan SDM Pendidik masing-masing FK2MTs untuk memilih guru yang kompeten untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilakukan LP Ma'arif"*. [26]

Bapak Drs. H.Rumadi, M.Pd menjelaskan:

> "*Langkah-langkah strategik dalam pengembangan SDM Pendidik, kami bekerjasama dengan FK2MA dengan mengadakan pertemuan guru mapel, mengikuti workshop dan mengikuti MGMP. Kami selalu bekerjasama dengan FK2MA dalam pengembangan SDM Pendidik dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan oleh LP Ma'arif. Dalam perjalanan selanjutnya kami selalu memonitoring FK2MA di masing-masing madrasah dengan selalu berkoordinasi dengan mereka. Hasil dari monitoring setiap tahun kami laporkan ke LP Ma'arif"*[27]

---

[25] Wawancara pribadi dengan Bapak Arif Sutarno, S.Pd.I Koordinator Dik MI LP Ma'arif Kudus, pada tanggal 11 Nopember 2015 di ruang kepala sekolah MI Miftahul Falah Dawe Kudus.

[26] Wawancara pribadi dengan Bapak Ridlwan, S.Pd.I, Koordinator Dik MTs LP Ma'arif Kudus, pada tanggal 12 Nopember 2015 di ruang tamu MTS NU Nurussalam Kudus.

[27] Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. H. Rumadi, M.Ag, Koordinator Dik MA LP Ma'arif Kudus, pada tanggal 14 Nopember 2015 di kantor kepala MA NU Hasyim Asy'ari Kudus.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Bapak Drs. Sutrisno menejelaskan:

> "*Langkah-langkah kami dalam pengembangan SDM pendidik, kami bekerjasama dengan FK2SMK yang berjumlah delapan Sekolah, kami selalu mengadakan musyawarah dan pertemuan rutin dengan mereka untuk menyusun dan merencanakan agenda-agenda dan program kerja FK2SMK, mereka selalu mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan LP Ma'arif, selanjutnya kami memonitoring kegiatan-kegiatan FK2SMK dengan bersilaturahim ke Sekolah-sekolah mereka yang di bawah koordinasi kami dan hasilnya setiap tahun kami laporkan ke ketua LP Ma'arif."*[28]

Berdasarkan penjelasan-penjelasan tersebut dapat penulis simpulkan bahwa langkah-langkah manajemen strategik LP Ma'arif dalam pengembangan SDM Pendidik adalah memberdayakan FK2M di masing-masing tingkatan dengan selalu berkoordinasi dengan mereka. Adapun koordinator di masing-masing tingkatan mempunyai peran untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi dari program kerja yang akan diadakan oleh LP Ma'arif. Kegiatan-kegiatan tersebut dengan selalu berkoordinasi dan memonitoring. Hasil dari monitoring oleh masing-masing koordinator tersebut selalu dilaporkan kepada ketua LP Ma'arif sebagai bahan evaluasi.

3. Manajemen Strategik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus Dalam Upaya Pengembangan SDM Pendidik periode 2013-2018

Berkaitan dengan implementasi manajemen strategik dalam upaya pengembangan SDM Pendidik, Bapak Drs. M. Ali Asyhari mengatakan:

> "*Implementasi manajemen strategik dalam upaya pengembangan SDM Pendidik, kami melaksanakan program kerja jangka panjang dan jangka pendek yang teknis pelaksanaannya diimplementasikan oleh koordinator-koordinator LP Ma'arif, di masing-masing tingkat*

[27] Wawancara dengan Bapak Drs. Sutrisno, Koordinator Dik SMK LP Ma'arif Kudus, pada tanggal 15 Nopember 2015 di ruang Kepala SMK Miftahul Falah Dawe Kudus

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

yakni Koordinator Dik MI, Dik MTs, Dik MA dan Dik SMK dengan bekerjasama dengan masing-masing FK2M di masing-masing tingkatan. Implementasi jangka panjang dalam pengembangan SDM pendidik kami agendakan lima tahun sekali, adapun program jangka pendek kami laksanakan setiap tahun dengan menyusun program-program yang dimungkinkan bisa dilaksanakan pada tahun ini. Setiap tahun kami memprogramkan pengembangan SDM pendidik, dengan selalu bekerjasama dan memberdayakan FK2M dan KKM di masing-masing tingkatan, FK2M merupakan patner strategis kami. Dalam mengadakan pelatihan-pelatihan kami bekerjasama dengan pihak lain yang bersifat individu atau institusi. Adapun pelatihan yang kami laksanakan seperti workshop DBE 3, pelatihan dalam penyusunan naskah soal sekaligus bekerjasama dengan penerbitan untuk mencetak modul atau Lembar kerja siswa (LKS) khususnya mapel keNUan, pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus dengan mengundang dosen STAIN dan tenaga ahli yang kompeten di bidangnya dan tentunya mengikuti pelatihan-pelatihan guru yang diadakan oleh Kemenag Kabupaten Kudus. Adapun pengembangan organisasi pendidik, pendidik LP ma'arif otomatis ikut dalam PERGUNU (Persatuan Guru Nahdlatul Ulama') yang dimiliki oleh pengurus Nahdlatul Ulama'.[29]

Bapak H. Cipto Hadi Saputra, S.Pd., M.Pd.I. mengatakan:

"*Implementasi kami dalam pengembangan SDM pendidik, kami selalu berkoordinasi dengan FK2MI, FK2MTs, FK2MA dan FK2SMK dalam melaksanakan program kerja yang diadakan LP Ma'arif, kami selalu mencari, menggali dan mengimplementasikan program-program kerja dari LP Ma'arif, tentunya kami bekerjasama dengan FK2M di masing-masing tingkatan, mereka bisa memilih guru yang kompeten di bidangnya untuk mengikuti berbagai workshop dan pelatihan-pelatihan yang diadakan LP Ma'arif seperti pelatihan penyusunan soal, pengeditan naskah, layout pencetakan naskah-naskah soal. Adapun pelatihan mapel dilaksanakan satu tahun sekali, pelatihan penyusunan naskah diimplementasikan setahun dua kali yakni menjelang akhir semester dan kenaikan kelas, dan juga setiap tri wulan sekali kami mengadakan pertemuan MGMP semua mapel. Dalam mengimplementasikan program kerja LP Ma'arif, kami selalu memberdayakan FK2M untuk selalu memilih pendidik yang kompeten untuk berpartisipasi dalam kegiatan yang diadakan LP Ma'arif"*.[30]

[29] Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. M. Ali Asyhari, Ketua LP Ma'arif Kudus, pada tanggal 11Nopember 2015 di ruang kepala MTs NU Miftahul Falah Kudus.

[30] Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. H. Cipto Hadi Saputra, S.Pd,. M.Pd.I koordinator Litbang LP Ma'arif Kudus pada tanggal 13 Nopember 2015 di rumah pribadi di Hadipolo Kudus.

http://opac.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Bapak KH. Maksum AK, mengatakan:

> *"Hubungan LP Ma'arif NU Kudus dengan Banat terjalin sangat akrab dari dulu hingga sekarang, kami mempunyai kontrak instruksional dan bilateral, kami selalu mengikuti lomba-lomba yang diadakan LP Ma'arif. Adapun Implementasi LP Ma'arif dalam pengembangan SDM pendidik. Kami selalu mengikuti pelatihan-pelatihan dengan baik yang diselenggarakan LP Ma'arif, seperti pelatihan K13,pengembangan SDM, pelatihan Skill dan pembinaan dari LP Ma'arif".*[31]

Bapak Drs. H. Moh Said, M.Pd.I

> *"Hubungan LP Ma'arif NU Kudus mempunyai hubungan yang sangat strategis, Banat besar juga karena LP Ma'arif NU Kudus, kebesaran LP Ma'arif dengan Banat menyatu. Kami selalu mengikuti aturan yang diberlakukan LP Ma'arif seperti penggunaan seragam hari Sabtu, Ahad dengan memakai seragam Ma'arif. Kami selalu mendapat pembinaan dari LP Ma'arif dengan memonitoring dan memberikan pelatihan-pelatihan seperti pelatihan K-13, pengembangan SDM, pelatihan skill, kegiatan insendental yang diselenggarakan LP Ma'arif".*[32]

Berdasarkan penjelasan-penjelasan tersebut dapat penulis simpulkan bahwa implementasi manajemen strategik LP Ma'arif dalam pengembangan SDM Pendidik adalah memberdayakan FK2M sebagai mitra strategik LP Ma'arif di masing-masing tingkatan dengan selalu berkoordinasi dengan mereka. Adapun implementasi yang dilaksanakan LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus adalah mengadakan workshop, melaksanakan berbagai pelatihan-pelatihan seperti pelatihan penyusunan naskah soal satu tahun dua kali menjelang akhir semester gasal dan genap, pelatihan mapel, pertemuan triwulan sekali MGMP, pelatihan K-13 dan pelatihan-pelatihan yang bersifat insendental lainnya seperti pelatihan life skill dan lain-lain.

[31] Wawancara pribadi dengan Bapak KH. Maksum AK, Kepala BPPMNU Banat, pada tanggal 14 Nopember 2015 di rumah pribadi di Karangmalang Kudus

[32] Wawancara pribadi dengan Bapak H. M. Said, Kepala MA Banat Kudus, pada tanggal 16 Nopember 2015 di ruang Kepala MA Banat Kudus

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Pelatihan-pelatihan LP Ma'arif tentunya bisa direalisasikan karena bekerjasama dengan individu dan institusi, seperti bekerjasama dengan individu yang berkompeten di bidangnya dan bekerjasama dengan institusi perguruan tinggi seperti mengundang dosen STAIN Kudus sebagai pembicara dan pemakalah.

Adapun mengenai implementasi manajemen strategik dalam pengembangan SDM Pendidik sebagaimana observasi yang penulis lakukan adalah sebagai berikut:

Pengembangan SDM Pendidik mempunyai tiga fungsi yakni,

Ada tiga fungsi utama pengembangan SDM (1) Pelatihan dan Pengembangan, (2) Pengembangan Organisasi, dan (3) Pengembangan Karier.

Mengenai pengembangan SDM pendidik, Bapak Arif Sutarno, S.Pd.I menjelaskan:

> *"Implementasi dari manajemen strategik LP ma'arif dalam pengembangan SDM pendidik, kami dalam melaksanakan program kerja dari LP ma'arif kami selalu berkoordinasi dengan FK2MI di masing-masing tingkat yang kurang lebih ada 125 MI/SD, kami merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi program-program kerja yang diadakan LP ma'arif secara bersama-sama, dalam pengembangan SDM Pendidik, kami mengadakan pelatihan dalam penyusunan naskah-naskah soal dengan menunjuk guru inti yang pelaksanaanya pada akhir semester. Kami mengadakan pelatihan pembuatan naskah soal, menyusun lembar kerja siswa, mengikuti pertemuan MGMP setiap tri wulan sekali yang di fasilitasi oleh LP Ma'arif. Kami melaksanakan pelatihan yang diadakan USAID prioritas, STAIN Kudus lewat PPL dan lain-lain. Setiap tahun kami melaporkan kegiatan-kegiatan yang sudah terlaksana di bawah koordinator kami kepada ketua LP Ma'arif."*[33]

[33] Wawancara pribadi dengan Bapak Arif Sutarno, S.Pd.I, koordinator Dik MI pada tanggal 11 Nopember 2015 di kantor kepala MI Miftahul Falah Kudus.

http://repo.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Bapak Ridwan, S.Pd.I menjelaskan :

"*Implementasi dari manajemen strategik LP Ma'arif dalam pengembangan SDM pendidik, kami selalu bekerjasama dengan FK2MTs dalam menjalankan program kerja dari LP Ma'arif, adapun teknis pelaksanaannya kami mengadakan pelatihan-pelatihan dalam penyusunan soal-soal akhir semester dan kenaikan kelas. Memberdayakan pendidik dalam pengeditan naskah soal-soal Langkah-langkah manajemen strategik LP Ma'arif dalam pengembangan SDM pendidik, kami selalu berkoordinasi dengan FK2MTs dalam merealisasikan program kerja yang dilaksanakan LP Ma'arif, kami selalu memonitoring FK2MTs di masing-masing madrasah di bawah naungan LP Ma'arif. Dalam memonitoring kami menggunakan jadwal secara rutin ke madrasah-madrasah di bawah kordinasi kami. Dalam pengembangan SDM Pendidik masing-masing FK2MTs untuk memilih guru yang kompeten untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan LP Ma'arif, dan juga setiap tri wulan sekali kami mengadakan pertemuan MGMP yang difasilitasi oleh LP Ma'arif. Setiap tahun kami evaluasi dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang sudah terlaksana maupun yang belum terlaksana di bawah koordinator kami, kami laporkan kepada ketua LP Ma'arif".*[34]

Bapak Drs. H. Rumadi, M.Pd Menjelaskan :

"*Implementasi manajemen LP Ma'arif dalam pengembangan SDM Pendidik, kami bekerjasama dengan FK2MA untuk melaksanakan program kerja yang dilaksanakan LP Ma'arif dengan berpartisipasi dalam pelatihan-pelatihan, workshop, pertemuan guru mapel, pelatihan MGMP dengan mendelegasikan guru inti, pelatihan dalam penulisan soal-soal yang dilaksanakan setahun dua kali di dalam akhir semester gasal dan semester genap. Dan juga melaksanakan program kerja LP Ma'arif di bidang pemberdayaan lembaga di bidang MA. Adapun tugas rutin kami selaku koordinator mengadakan rapat koordinasi kepala-kepala MA, melaksanakan ulangan LP Ma'arif bersama, mengadakan Ulangan Akhir Semester bersama, melaksanakan Ulangan Kenaikan kelas UKK bersama, dan pelatihan ujian bersama. Kegiatan yang terlaksana di bawah koordinator Dik*

[34]Wawancara pribadi dengan Bapak Ridlwan, S.Pd.I, koordinator Dik MTs pada tanggal 12 Nopember 2015 di MTs NU Nurussalam Gebog Kudus

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

MA yakni, mengikuti workshop pelatihan soal-soal dan mengirimkan guru ke pengurus wilayah LP Ma'arif. Semua pelatihan-pelatihan difasilitasi oleh LP Ma'arif. Setiap tahun kami evaluasi dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang sudah terlaksana maupun belum kepada ketua LP Ma'arif".[35]

Bapak Drs. Sutrisno menjelaskan :

"*Implementasi manajemen LP Ma'arif dalam pengembangan SDM Pendidik, kami bekerjasama dan berkoordinasi dengan FK2SMK untuk melaksanakan program kerja yang dilaksanakan LP Ma'arif, kami melaksanakan musyawarah program kerja SMK dengan mengadakan pertemuan rutin satu atau dua bulan sekali, mengadakan seminar yang diadakan LP Ma'arif, mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang keahliannya, mengikuti pelatihan penyusunan soal , pelatihan K13 dan silaturahim dengan sesama pendidik di SMK dengan melakukan anjangsana secara bergiliran. Hasil dari musyawarah bersama dengan FK2SMK diimplementasikan di masing-masing sekolah. Adapun pengembangan organisasi pendidik, semua guru-guru di LP Ma'arif menjadi anggota pergunu. Setiap tahun kami evaluasi dan melaporkan kegiatan-kegiatan yang sudah terlaksana maupun belum kepada ketua LP Ma'arif".*[36]

Berdasarkan penjelasan-penjelasan tersebut dapat penulis simpulkan bahwa implementasi manajemen strategik LP Ma'arif NU Kudus dalam pengembangan SDM Pendidik adalah memberdayakan FK2M sebagai mitra strategik LP Ma'arif di masing-masing tingkatan dengan selalu berkoordinasi dengan mereka. Adapun implementasi yang dilaksanakan LP Ma'arif adalah mengadakan workshop, melaksanakan berbagai pelatihan-pelatihan seperti pelatihan penyusunan naskah soal satu tahun dua kali menjelang akhir semester gasal dan kenaikan kelas, pelatihan mapel,

[35] Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. Rumadi, M.Ag, koordinator Dik MA pada tanggal 14 Nopember 2015 di ruang Kepala MA NU Hasyim Ma'arif Gebog Kudus

[36] Wawancara dengan Bapak Drs. Sutrisno, koordinator Dik SMK NU Miftahul Falah 15 Nopember 2015 di ruang kepala SMK NU Miftahul Falah Dawe Kudus

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

pertemuan triwulan sekali MGMP, pelatihan K-13 dan pelatihan-pelatihan yang bersifat insendental seperti pelatihan life skill.

Pelatihan-pelatihan LP Ma'arif tentunya bekerjasama dengan individu dan institusi, seperti bekerjasama dengan individu yang berkompeten di bidangnya dan bekerjasama dengan institusi perguruan tinggi seperti mengundang dosen STAIN Kudus sebagai pembicara dan pemakalah. Adapun pengembangan Organisasi, para pendidik NU secara otomatis adalah mengikuti organisasi Pergunu yang merupakan lembaga tersendiri milik NU. Adapun pengembangan karier LP Ma'arif memberi kebebasan bagi masing-masing pendidik untuk bisa beraktualisasi diri dan mengembangkan dirinya di berbagai organisasi yang ada di tengah-tengah masyarakat.

Dalam Pengembangan SDM Pendidik, LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus menemui beberapa faktor yang mendukung dan menghambat dalam pengembangan SDM Pendidik, ada beberapa faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi LP Ma'arif Kudus dalam pengembangan SDM Pendidik sebagaimana dijelaskan oleh Bapak Drs. M. Ali Masyhari adalah sebagai berikut:

> *"Faktor yang mendukung, LP Ma'arif Kabupaten Kudus bisa bekerjasama dengan semua kepala-kepala madrasah atau sekolah lewat FK2M di masing-masing tingkat, yang berada di bawah naungan LP Ma'arif. Mereka adalah mitra strategis LP Ma'arif NU Kudus. Para pendidik mayoritas mengajar linier di bidangnya, banyaknya alumni pesantren yang menjadi pendidik di madrasah di bawah naungan LP Ma'arif dan mau mengembangkan potensi dirinya dengan bersedia kuliah secara mandiri tentunya bisa membawa iklim pendidikan lebih baik dan bermutu. Dukungan para*

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Ulama-ulama kharismatik dan para kyai-kyai menjadikan Madrasah atau sekolah LP Ma'arif menjadi semakin maju dan berkembang sehingga di percaya masyarakat sekitar. Adapun faktor penghambat kurangnya tersedianya dana, dengan pendanaan yang terbatas tentunya ada program kerja yang belum maksimal dilaksanakan sehingga tidak semua pendidik yang bisa berpartisipasi dalam pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan oleh LP Ma'arif, Sumber pendanaanya kami hanya menghimpun dari infaq ma'arif (inma), ulangan (kas pengembangan) dan LKS".[37]

Bapak Drs. H. Cipto Hadi Saputra, S.Pd., M.Pd.I menjelaskan:

Faktor pendukung dalam pengembangan SDM Pendidik, banyaknya jumlah siswa yang besar, banyaknya jumlah sekolah atau madrasah yang besar, dukungan para kyai di desa-desa, dukungan masyarakat setempat dan dukungan para Ulama-ulama kharismatik di kota Kudus seperti KH. Ulil Albab Arwani dan KH Sya'roni Ahmadi yang selalu peduli dengan perkembangan madrasah-madrasah di bawah naungan LP Ma'arif baik di desa-desa maupun di kota, beliau selalu memberikan motivasi kami dalam berjuang untuk membesarkan Madrasah dan sekolah LP Ma'arif. Adapun faktor penghambat dalam pengembangan SDM pendidik, masih adanya sebagian kecil dari para pendidik yang malas, kurang peduli untuk berpartisipasi dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan LP Ma'arif Kabupaten Kudus sehingga terkadang mereka tidak mengaplikasikan pengetahuannya di madrasah. Dan juga Dana yang terbatas menjadi penghambat dalam pengembangan SDM pendidik.[38]

Berdasarkan penjelasan-penjelasan di atas, penulis bisa mengambil kesimpulan yakni, dalam pengembangan SDM pendidik LP Ma'arif NU Kudus menghadapi banyak faktor pendukung dan penghambat. Adapun faktor pendukung, LP Ma'arif NU Kudus mempunyai mitra strategis yakni Forum komunikasi kepala-kepala Madrasah (FK2M)[39] yang selalu loyal

[37] Wawancara pribadidengan Drs M. Ali Asyhari, ketua LP Ma'arif NU Kudus pada tanggal 11 Nopember 2015 di ruang Kepala MTs Miftahul Falah cendono Kudus

[38] Wawancara pribadi dengan bapak Drs. H. Cipto Hadi Saputra,.S.Pd., M.Pd.I, koordinator Litbang LP Ma'arif Kudus, pada tanggal 13 Nopember 2015 di rumah pribadi di Hadipolo Kudus

[39] Forum Komunikasi Kepala-kepala Madrasah (FK2M)

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

dengan LP Ma'arif dalam meningkatkan potensi dirinya untuk selalu maju bersama dan bersedia menjadi mitra binaan dari LP Ma'arif Kudus. Adanya dukungan para Ulama Kharismatik Kudus, seperti KH Sya'roni Ahmadi, KH Ulil Albab Arwani dan juga para Kyai di desa-desa menjadikan Madrasah atau sekolah menjadi cepat berkembang dan dipercaya masyarakat sekitarnya, Banyaknya pendidik yang linier dalam mengajar, dan juga SDM pendidik yang lulusan dari pondok pesantren dan bersedia mengikuti perkuliahan menjadikan SDM lebih maju dan unggul, Banyaknya Jumlah Madrasah dan Sekolah sehingga memberikan kontribusi positif bagi LP Ma'arif NU Kudus untuk meningkatkan dan mengembangkan Lembaganya agar lebih maju.

Adapun Faktor penghambat seperti keterbatasan dana yang menjadikan program kerja ada yang terlaksana namun kurang maksimal, ada sebagian kecil pendidik yang malas untuk menghadiri pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan LP Ma'arif, dan terbatasnya pendidik untuk bisa berkesempatan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan LP Ma'arif sehingga tidak semua pendidik di bawah naungan LP Ma'arif untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut karena faktor dana yang terbatas.

Bapak Arif Sutarno, S.Pd.I menjelaskan :

"Faktor pendukung dalam pengembangan SDM pendidik, loyalitas anggota FK2MI untuk siap bersedia mengikuti pelatihan-pelatihan. Konsekwen dengan hasil rapat dan siap sedia untuk mensukseskan program-program dari LP Ma'arif kabupaten Kudus. Adanya madrasah atau sekolah unggulan yang dimiliki LP Ma'arif seperti MI Banat dan SD Nawa Kartika, sehingga bisa menjadi referensi bagi

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

madrasah lainnya untuk mengejar ketertinggalannya atau menjadi sharing bagi madrasah atau sekolah lainnya. Adapun faktor penghambat ada beberapa madrasah yang informasinya belum nyambung karena faktor letak geografis yang jauh. Dan juga ada fasilitas yang kurang memadai sehingga informasi-informasi tidak sampai".[40]

Bapak Ridwan, S.Pd.I menjelaskan :

"Faktor pendukung dalam pengembngan SDM Pendidik, terjalinnya kerjasama yang intensif dengan FK2MTs, sehingga mempermudah dalam pelaksanaan program kerja yang difasilitasi LP Ma'arif, loyalitas dan semangat untuk meningkatkan potensi dirinya dengan mengikuti kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan LP Ma'arif. Adapun faktor penghambat kurangnya dana sehingga tidak bisa menjangkau semua pendidik untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diadakan LP Ma'arif".[41]

Bapak Drs. H. Rumadi, M.Pd menjelaskan :

"Faktor pendukung dalam pengembangan SDM Pendidik, semangat guru untuk meningkatkan potensi diri dan pengembangan skill untuk lebih baik lagi, merasa senasib seperjuangan sehingga memberikan motivasi lebih, bangkit dan maju bersama untuk membesarkan madrasahnya masing-masing. Adanya madrasah yang unggul dan maju yang sudah sertifikasi ISO 9001: 2008 di LP Ma'arif seperti Madrasah Aliyah Banat sehingga menjadi rekan untuk sharing bagi kemajuan di masing-masing madrasah aliyah lainnya. Adapun faktor penghambat Belum semua madrasah yang berafiliasi Nahdlatul Ulama yang gabung dengan LP Ma'arif NU, dimintai data-data madrasahnya tidak tepat waktu".[42]

Bapak Drs. Sutrisno menjelaskan :

"Faktor pendukung dalam pengembangan SDM Pendidik, sama-sama homogen dalam pendidikannya, SDM Pendidik yang 100 % sudah sarjana dan kompeten di bidangnya menjadikan mutu sekolah tersebut

[40] Wawancara pribadi dengan Bapak Arif Sutarno, S.Pd.I, koordinator Dik MI pada tanggal 11 Nopember 2015 di ruang Kepala MI NU Miftahul Falah Dawe Kudus

[41] Wawancara pribadi dengan Bapak Ridlwan, S.Pd.I, koordinator Dik MTs pada tanggal 12 Nopember 2015 di ruang tamu MTs Nurussalam Kudus

[42] Wawancara pribadi dengan Drs. H. Rumadi, M.Ag, koordinator Dik MA pada tanggal 14 Nopember 2015 di ruang kepala MA Nurussalam

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

maju dan bermutu, Adanya SMK unggulan yang dimiliki LP Ma'arif seperti SMK Ma'arif 1 prambatan yang sudah ISO 9001 : 2008, sehingga menjadi tempat sharing bagi SMK lainnya untuk memperbaiki diri dan mengikuti manajemennya, semangat pendidik untuk meningkatkan potensi dirinya agar lebih baik lagi sehingga selalu berpartisipasi dalam pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan LP Ma'arif kabupaten Kudus. Adapun faktor penghambat adanya pendidik yang tidak bisa datang untuk mengikuti pelatihan-pelatihan karena adanya keterlambatan informasi. Dan juga faktor dana yang terbatas sehingga tidak bisa pendidik untuk mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan LP Ma'arif".[43]

Berdasarkan penjelasan-penjelasan di atas, penulis bisa mengambil kesimpulan yakni, dalam pengembangan SDM pendidik LP Ma'arif NU dan Koordinator di masing Tingkatan baik di Dik MI, Dik MTs, Dik MA dan di Dik SMK Kudus menemui banyak faktor pendukung dan penghambat. Adapun faktor pendukung LP Ma'arif NU Kudus antara lain mempunyai mitra strategis yakni Forum komunikasi kepala-kepala Madrasah (FK2M) baik itu FK2MI, FK2MTs, FK2MA dan FK2SMK se kabupaten Kudus, mereka selalu loyal dengan LP Ma'arif NU Kudus dalam meningkatkan potensi dirinya untuk selalu maju bersama dan bersedia memilih guru intinya yang kompeten untuk berkembang dan beraktualisasi diri dalam mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan LP Ma'arif dan menjadi mitra binaan untuk selalu bersedia dimonitoring dan dievaluasi kinerjanya oleh LP Ma'arif Kudus.

Adanya dukungan para Ulama Kharismatik Kudus, seperti KH Sya'roni Ahmadi, KH Ulil Albab Arwani dan juga para Kyai di desa-desa

[43]Wawancara pribadi dengan Bapak Drs. Sutrisno, koordinator Dik SMK pada tanggal 15 Nopember 2015 di ruang kepala SMK Miftahul Falah Kudus

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

menjadikan Madrasah atau sekolah menjadi cepat berkembang dan dipercaya masyarakat sekitarnya, Motivasi dan semangat pendidik yang tinggi untuk berubah lebih baik lagi karena merasa senasib seperjuangan untuk membesarkan madrasah atau sekolah masing-masing.

Banyaknya pendidik yang linier dalam mengajar dan mayoritas bergelar sarjana, Banyaknya Jumlah Madrasah dan Sekolah sehingga memberikan kontribusi positif bagi LP Ma'arif untuk meningkatkan dan mengembangkan Lembaganya dan SDM pendidiknya agar lebih maju dan unggul dan juga ada madrasah atau sekolah yang dibawah naungan LP Ma'arif NU Kudus yang menjadi unggulan dan favorit di masyarakat, yaitu Madrasah Banat baik itu MI, MTs maupun MA Banat dan juga SMK Ma'arif 1, sehingga mereka bisa menjadi tempat *sharring* dan menjadi rekan untuk berbagi informasi demi kemajuan madrasah atau sekolah masing-masing.

Adapun Faktor penghambat seperti keterbatasan dana yang menjadikan program kerja ada yang terlaksana namun kurang maksimal di masing-masing FK2M, ada sebagian kecil pendidik yang malas untuk menghadiri pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan LP Ma'arif karena letak yang sangat jauh dan minimnya informasi dan juga keterlambatan informasi sehingga informasi tidak sampai tepat pada waktunya, dan terbatasnya pendidik untuk bisa berkesempatan mengikuti pelatihan yang diselenggarakan LP Ma'arif sehingga tidak semua pendidik di bawah naungan LP Ma'arif untuk mengikuti pelatihan-pelatihan tersebut karena

http://eprint.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

faktor dana yang terbatas. Dan ada juga ada pendidik yang tidak mengaplikasikan pengetahuannya sewaktu mendapat pelatihan di LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus untuk ditransformasikan ke madrasah atau sekolahnya masing-masing.

C. Analisa Data

Pada periode 2013-2018 Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Cabang Kudus senantiasa berupaya untuk meningkatkan peran sertanya dalam berkhidmat pada Negara dan bangsa. Telah diketahui bersama, bahwa pembangunan nasional adalah pembangunan manusia seutuhnya dan pembangunan masyarakat Indonesia seluruhnya dengan pancasila sebagai dasar yang bermuara pada terciptanya kualitas manusia dan kualitas masyarakat Indonesia yang maju dan mandiri.[44]

Era mendatang memberikan kesempatan pada institusi-institusi swasta untuk mengembangkan diri dalam situasi yang global serta sulit. Menghadapi hal ini dibutuhkan kemandirian, ketangguhan dan kehandalan sebuah lembaga pendidikan. Lembaga Pendidikan Ma'arif NU Kudus dalam rangka meningkatkan khidmatnya tentunya harus melaksanakan dalam suatu tatanan dan program organisasi yang tertib.[45]

[44] Sambutan ketua Panitia Rakercab LP Ma'arif dalam pembahasan program kerja LP Ma'arif Kudus

[45] *Ibid*

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Sekarang Organisasi LP Ma'arif di pimpin oleh Bapak Drs. M. Ali Asyhari beserta jajaran kepengurusan harian dan koordinator-koordinatornya yang sangat professional seperti Litbang dan koordinator yang mengurusi pendidikan yakni koordinator Dik MI, Dik MTs, Dik MA, dan Dik SMK, mereka tidak hanya sebagai koordinator di LP Ma'arif di masing-masing tingkat, namun dalam keseharian di luar LP Ma'arif mereka adalah kepala Madrasah atau Kepala Sekolah di masing-masing tingkat pendidikan yang di bawah koordinasinya. Mereka sangat berpengalaman dan sudah lama pengabdiannya dalam membesarkan dan memajukan LP Ma'arif, kesemuanya Itu merupakan asset dan modal yang sangat penting dalam memajukan LP Ma'arif Kudus Ke depan.[46]

Dalam analisis data ini akan membahas tentang analisis terhadap manajemen strategik LP Ma'arif Dalam Upaya Pengembangan SDM Pendidik yang meliputi: manajemen strategik, langkah-langkah strategik, implementasi manajemen strategik LP Ma'arif Kabupaten Kudus dan upaya pengembangan SDM pendidik yang meliputi pelatihan, pengembangan organisasi dan pengembangan karier.

1. Analisis Strategik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus periode 2013-2018?

Berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi oleh penulis mengenai Manajemen strategik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus dalam pengembangan SDM Pendidik? Penulis menemukan manajemen

[46] Observasi Peneliti mengenai struktur organisasi LP Ma'arif Kabupaten Kudus

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

strategiknya LP Ma'arif dalam upaya pengembangan SDM Pendidik yakni LP Ma'rif Kudus dalam memutuskan kebijakannya selalu mengacu pada Rapat kerja BPPMNU Kabupaten Kudus yang salah satu hasilnya memutuskan program kerja jangka panjang dan program kerja jangka pendek.

Adapun program kerja jangka panjang yang direncanakan dan diimplementasikan oleh LP Ma'arif Kudus berjangka lima tahun ke depan. Setelah lima tahun, program kerja tersebut bisa direvisi kembali, apakah program kerja tersebut masih relevan untuk saat ini atau tidak, namun program kerja jangka pendek yang direncanakan dan implementasikan oleh LP Ma'arif hanya untuk satu tahun ke depan. Program kerja jangka panjang yang direncanakan dan diimplementasikan oleh LP Ma'arif NU Kudus salah satunya berisikan tentang membimbing dan mendorong kegiatan Forum Komunikasi Kepala-kepala Madrasah (FK2M) untuk meningkatkan SDM pendidik dan tenaga kependidikan pada semua jenjang atau tingkatan dan juga Mengadakan Pelatihan Guru Ke NU an atau Aswaja pada semua tingkatan. Adapun program jangka pendeknya adalah mengadakan Workshop Pendidik dan Tenaga Kependidikan dan juga Monitoring penyelenggaraan dan Pengelolaan Satuan Pendidikan.

Manajemen strategik *(strategic management)* menurut Wheelen dan Hunger sebagaimana dikutip oleh Ismail Solihin merupakan serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang dihasilkan dari proses formulasi dan implementasi rencana dengan tujuan untuk mencapai keunggulan

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

kompetitif. Bila definisi ini dikaitkan dengan terminology "manajemen", maka manajemen strategik dapat pula didefinisikan sebagai: proses perencanaan, pengarahan, pengorganisasiaan dan pengendalian berbagai keputusan dan tindakan strategis perusahaan dengan tujuan untuk mencapai keunggulan yang kompetitif.[47]

Manajemen strategik adalah serangkaian keputusan dan tindakan manajerial yang menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Manajemen strategik meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi (perencanaan strategik atau perencanaan jangka panjang), implementasi strategi, dan evaluasi serta pengendalian. Manajemen strategis menekankan pada pengamatan dan evaluasi peluang dan ancaman lingkungan dengan melihat kekuatan dan kelemahan perusahaan. Semula disebut kebijakan bisnis, manajemen strategik meliputi perencanaan dan strategi jangka panjang.[48]

Dari teori-teori mengenai manajemen strategik tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus secara manajerial organisasi sudah melaksanakan manajemen strategik dengan bukti ketika mau memutuskan suatu program kerja dia selalu mengacu pada hasil Raker yang agendanya merencanakan program kerja jangka panjang yang berkelanjutan sesuai dengan situasi dan kondisi pada saat itu. Salah satu manajemen strategiknya mengadakan Raker BPPMNU se kabupaten Kudus setiap lima tahun sekali, berkoordinasi dengan Forum Kepala-kepala

[47] *ibid.* h. 64

[48] J. David Hunger & Thomas L. Wheelen. (2003). *Manajemen Strategis.* Yogyakarta: Andi. h. 4

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Sekolah/Madrasah (FK2M) untuk bisa bekerjasama dalam mensukseskan Program kerja tersebut dari LP Ma'arif Kudus yang salah satunya adalah pengembangan SDM Pendidik dengan cara mengadakan pelatihan-pelatihan dan workshop untuk para pendidik di lingkungan LP Ma'arif NU Kudus.

2. Analisis Pengembangan SDM Pendidik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus Periode 2013-2018?

Berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi oleh penulis mengenai Langkah-langkah Manajemen strategik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus dalam pengembangan SDM Pendidik? Penulis menemukan langkah-langkah manajemen strategiknya LP Ma'arif dalam upaya pengembangan SDM Pendidik yakni LP Ma'rif Kudus dalam mengambil kebijakannya selalu berkomunikasi dan berkoordinasi dengan FK2M lewat perwakilan dari LP Ma'arif yakni Koordinator-koordinator Bidang Dik MI, Dik MTs, Dik MA dan Dik SMK, merekalah penghubung yang mengurusi dan mengelola dalam berkoordinasi antara LP Ma'arif NU Kudus dengan FK2M. Apapun agenda dan program kerja LP Ma'arif NU Kudus selalu dikomunikasikan dan dikoordinasikan kepada FK2M dan FK2M bisa menyebarkan dan menginformasikan kepada para pendidik di Madrasah atau sekolah masing-masing.

Adapun langkah-langkah Manajemen Strategik LP Ma'arif Kabupaten Kudus dalam pengembangan SDM Pendidik yakni dengan merencanakan, mengimplementasikan, mengevaluasi dan sekaligus memonitoring jalannya program kerja apakah sesuai dengan kebutuhan sekarang atau tidak,

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

memilih skala prioritas program kerja yang sesuai dan relevan untuk bisa direalisasikan. Adapun pengembangan SDM pendidik LP Ma'arif NU Kudus telah merencanakan pendidikan atau pelatihan dan workshop untuk para pendidik di lingkungan LP Ma'arif NU Kudus dengan berkoordinasi dengan FK2M untuk memilih pendidik yang kompeten di bidangnya dalam berpartisipasi aktif untuk mensukseskan pelatihan-pelatihan dan workshop yang diselengarakankan oleh LP Ma'arif Kabupaten Kudus.

Dalam merumuskan dan menetapkan suatu strategi, berbagai tahap atau langkah harus dilalui. Harus diakui bahwa di kalangan para pakar manajemen, tidak terdapat kesepakatan "*universal*" mengenai jumlah tahapan-tahapan manajemen strategik tersebut. Kesepakatan *"universal"* yang ada ialah bahwa proses manajemen strategik terdiri dari berbagai tahap. Menurut Sondang Siagaan berpendapat bahwa terdapat dua belas tahap yang lumrah dilalui dalam proses manajemen strategik yaitu:

a) Perumusan misi organisasi (perusahaan), b) Penentuan profil organisasi, c) Analisis dan pilihan strategik, d) Penetapan sasaran jangka panjang, e) Penentuan strategi induk, f) Penentuan strategi operasional, g) Penentuan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan, h) Perumusan sasaran kebijaksanaan, i) Pelembagaan strategi, j) Penciptaan sistem pengawasan, k) Penciptaan sistem penilaian, l) Penciptaan sistem umpan balik.[49]

Menurut Boseman sebagaimana dikutip oleh Saiful Sagala ada tujuh tahap dalam proses manajemen strategik 1). Melakukan analisis SWOT

[49] Sondang P. Siagaan. (2005). *Manajemen Strategik*.. Jakarta: PT Bumi Aksara. h. 30-31

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

secara cermat dan akurat; 2). Melakukan formulasi tentang misi organisasi; 3). Melakukan formulasi tentang filosofi dan kebijakan organisasi; 4). Menetapkan sasaran strategis organisasi; 5). Menetapkan strategi organisasi; 6). Melaksanakan strategi organisasi; dan 7). Melakukan kontrol strategi organisasi.

Menurut Rowe sebagaimana dikutip oleh Manap Sumantri ada tiga langkah utama pendekatan strategis dalam konteks manajemen meliputi (1) *strategic planning*, yang dimaknai sebagai upaya mewujudkan adanya dokumen formal; (2) *strategic management*, yang dimaknai sebagai upaya untuk mengelola proses perubahan; dan (3) *strategic thinking*, yang dimaknai sebagai kerangka dasar untuk menilai kebutuhan, merumuskan tujuan, dan hasil-hasil yang ingin dicapai secara berkesinambungan.[50]

Dari teori-teori tersebut di atas mengenai langkah-langkah manajemen strategik bisa diambil kesimpulan bahwa LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus telah menyusun langkah-langkah strategik yakni dengan cara merumuskan visi misi, menentukan profil organisasi, menganalisis dan memilih strategik yang sesuai, menetapkan sasaran jangka panjang, menentukan strategi induk, menentukan strategi operasional, menentukan sasaran jangka pendek, seperti sasaran tahunan, merumuskan sasaran kebijaksanaan, melembagakan strategi, menciptakan sistem pengawasan, menciptakan sistem penilaian, menciptakan sistem umpan balik. Adapun Langkah-langkah Manajemen strategik LP Ma'arif dalam pengembangan SDM

[50] Manap Somantri. (2014). *Perencanaan Pendidikan.* Bandung: IPB Press. h. 14

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

pendidik tersebut, tentunya sudah terencana dan terprogram melalui adanya program kerja jangka panjang dan pendek yang memuat berbagai pelatihan dan workshop yang diselengarakan LP Ma'arif Kudus dalam meningkatkan SDM Pendidik yang professional, unggul dan berkompeten. Kesemua dari langkah-langkah strategik LP Ma'arif Kudus tersebut sudah terdokumentasi dalam hasil wawancara -dengan berbagai pihak yang berkompeten dalam penelitian ini- dan observasi penulis mengenai LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus.

3. Analisis Manajemen Strategik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus Dalam Upaya Pengembangan SDM Pendidik Periode 2013-2018?

Berdasarkan observasi, wawancara, dan dokumentasi oleh penulis mengenai Implementasi Manajemen strategik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus dalam pengembangan SDM Pendidik?Penulis menemukan implementasi manajemen strategik LP Ma'arif dalam upaya pengembangan SDM Pendidik yakni LP Ma'rif Kudus dalam hal ini di wakili oleh Koordinator Dik MI, Dik MTs, Dik MA, Dan Dik SMK LP Ma'arif Kudus untuk saling berkoordinasi sesuai dengan jenjang tingkat pendidikan yang di koordinasikan masing-masing.

Dengan berkoordinasi diharap semua FK2M untuk mensosialisaikan dan menginformasikan program kerja dan pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh LP Ma'arif ke madrasah atau sekolah masing-masing. Diharapkan FK2M memilih pendidik yang kompeten di bidangnya yang sesuai dengan materi pelatihan untuk mengikuti semua pelatihan-pelatihan

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

yang diselenggarakan oleh LP Ma'arif Kudus. Hasil koordinasi dengan FK2M, masing-masing koordinator bidang mulai Dik MI, Dik MTs, Dik MA dan Dik SMK memonitoring langsung dan terkadang turun langsung ke lokasi madrasah dengan memberikan pembinaan dan arahan agar madrasah tersebut semakin maju dan berkembang. Hasil dari koordinasi dan monitoring oleh koordinator di masing-masing jenjang tingkatan Madrasah atau sekolah, dilaporkan dan dievaluasi bersama dengan ketua LP Ma'arif Kabupaten Kudus.

Adapun pelatihan rutin yang diimplementasikan oleh LP Ma'arif seperti pelatihan penyusunan naskah-naskah soal semester yang diimplementasikan menjelang akhir semester setahun dua kali, workshop K-13 yang pelaksanaannya insendental, pengeditan soal-soal yang implementasinya menjelang akhir semester baik gasal dan genap, pelaksanaannya satu tahun dua kali. Pertemuan MGMP masing-masing mata pelajaran yang pelaksanaannya triwulan sekali di Aula LP Ma'arif Kudus, pelatihan-pelatihan tersebut adalah hasil kerjasama bersama LP Ma'arif dengan berbagai rekan kerja baik swasta maupun negeri baik perusahaan atau perseorangan. Pelatihan-pelatihan tersebut dipersembahkan bagi para pendidik agar menjadi pendidik yang profesional, unggul dan kompeten sehingga bisa mencetak peserta didik yang unggul, berprestasi, berakhlaqul karimah dan berhaluan Ahlussunnhah Waljama'ah.

Manajemen strategik menurut Nawawi yang dikutip oleh Akdon adalah arus keputusan dan tindakan yang mengarah pada pengembangan

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

suatu strategi atau strategi-strategi yang efektif untuk membantu mencapai tujuan organisasi. Pengertian ini menekankan bahwa arus keputusan dari pada pemimpin organisasi dan tindakan berupa pelaksanaan keputusan, harus menghasilkan satu atau lebih strategi, dengan memilih yang paling efektif atau yang paling handal dalam mencapai tujuan organisasi.[51]

Dengan menggunakan manajemen strategik di dalam organisasi pendidikan menuntut semua yang terkait untuk ikut berpartisipasi, yang berdampak pada meningkatnya perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*), perasaan ikut bertanggungjawab (*sense of responsibility*), dan perasaan ikut berpartisipasi (*sense of participation*).[52]

Implementasi strategik dalam manajemen sekolah tentunya melibatkan upaya besar yang bertujuan mentransformasikan tujuan strategik ke dalam aksi nyata yaitu penyelenggaraan sekolah. Betapapun hebatnya suatu strategi, apabila tidak diimplementasikan tentu saja strategi tersebut tidak akan bermakna bagi pengembangan sekolah.[53]

Menurut Schendel dan Hofer, implementasi dicapai melalui alat administrasi yang dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori 1) struktur yaitu siapa yang bertanggung jawab terhadap apa, kepala sekolah bertanggung jawab kepada siapa; 2) proses yaitu bagaimana tugas dan tanggung jawab itu dikerjakan masing-masing personal; dan 3) tingkah laku yaitu perilaku yang menggambarkan motivasi, semangat kerja,

[51]Akdon. (2011). *Strategic Management For Educational Management*. Bandung: Alfabeta. h.10

[52] *Ibid*. h.10

[53] Syaiful Sagala. (2013). *Manajemen Strategik dalam Peningkatan Mutu Pendidikan.* Bandung:Alfabeta. h. 139

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

penghargaan, disiplin, etika, dan seterusnya. Bagi seluruh personal sekolah proses implementasi strategi dalam manajemen sekolah mencakup keseluruhan jajaran kegiatan manajerial yang mencakup keadaan seperti motivasi, kompensasi, penghargaan manajemen, dan proses pengawasan. Pengawasan strategi organisasi sekolah, akan tampak jika kepala sekolah berhadapan dengan mereka secara langsung akan ditemukan kesulitan, baik kesulitan waktu maupun birokrasi.[54]

Berdasarkan teori-teori tersebut dalam hal ini LP Ma'arif telah mengimplementasikan manajemen strategiknya dalam pengembangan SDM pendidik walaupun dengan memakai bahasa dan bentuk yang berbeda dari teori-teori di atas. Implementasi manajemen strategik LP Ma'arif NU Kudus antara lain memberikan pembinaan, pengawasan dan penghargaan lewat kepercayaannya untuk diajak koordinasi dan rapat-rapat kepala Madrasah untuk merumuskan pengembangan pendidik atau kemajuan madrasah agar semakin maju dan berkwalitas.

Adapun bentuk penghargaan LP Ma'arif Kudus kepada para pendidik di lingkungannya seperti menyelenggarakan workshop dan pelatihan-pelatihan baik pelatihan di LP Ma'arif Kudus maupun di luar daerah baik pelatihan itu bersifat rutin maupun insendental, tentunya dengan pelatihan-pelatihan tersebut dapat meningkatkan motivasi,semangat kerja dan disiplin yang tinggi bagi pendidik sehingga berdampak baik pada meningkatnya perasaan ikut memiliki (*sense of belonging*), perasaan ikut

[54] *Ibid.h. 139-140*

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

bertanggungjawab (*sense of responsibility*), dan perasaan ikut berpartisipasi (*sense of participation*) terhadap keberadaan LP Ma'arif. Itu semua merupakan bentuk penghargaan dan kepedulian LP Ma'arif Kudus dalam meningkatkan SDM Pendidik agar lebih baik, profesional, unggul, kompeten dan berkwalitas sehingga dapat melahirkan pendidik yang unggul, berprestasi dan berakhlaqul karimah.

Dalam pengembangan SDM pendidik dalam hal ini LP Ma'arif yang notabenenya induk dari madrasah atau sekolah yang berlabelkan NU dan di bawah naungan NU, tentu saja dalam impementasinya akan menemui beberapa faktor yang mendorong dan menghadapi faktor yang menghambat. Ada beberapa faktor pendukung dan faktor penghambat yang dihadapi LP Ma'arif Kabupaten Kudus, sebagaimana telah dijelaskan oleh para narasumber yang berkompeten di atas dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi dan dokumentasi oleh penulis mengenai faktor pendukung LP Ma'arif Kudus dalam Pengembangan SDM Pendidik. Peneliti dapat menemui beberapa faktor yang mendukung, faktor-faktor tersebut adalah :

a. Guru yang professional
b. Kerjasama dengan FK2M
c. Tersedianya Sarana dan Prasarana yang memadai di Madrasah
d. Dukungan para Kyai kharismatik
e. Motivasi Pendidik untuk meningkatkan potensinya

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Adapun faktor-faktor penghambat LP Ma'arif dalam pengembangan SDM Pendidik antara lain:

a. Dana

b. Kurang disiplinnya pendidik

Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Faktor Pendukung

a. Guru sebagai tenaga pendidik yang professional

Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada jalur pendidikan formal, serta pada jenjang pendidikan anak usia dini. Sebagai seorang pendidik profesional maka guru dituntut untuk menguasai substansi kajian yang mendalam, dapat melaksanakan pembelajaran yang mendidik, kepribadian, dan memiliki komitmen dan perhatian terhadap perkembangan peserta didik. Guru sebagai tenaga profesional bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, melakukan penelitian, membantu pengembangan dan pengelolaan program sekolah serta mengembangkan profesionalitas.

Dalam Undang-Undang Guru dan Dosen dan PP No. 14 tahun 2005 dinyatakan bahwa ruang lingkup kompetensi guru meliputi empat hal yaitu:

1) Kompetensi kepribadian: kemampuan personal yang mencerminkan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif, dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, berakhlak mulia.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

2) Kompetensi pedagogik : kemampuan mengelola pembelajaran yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan sebagai potensi yang dimiliki.
3) Kompetensi profesional: kemampuan menguasai materi pembelaaran secara luas dan mendalam yang mencakup penguasaan materi kurikulum mata pelajaran di sekolah dan substansi keilmuan yang menaungi materinya serta penguasaan terhadap struktur dan metodologi keilmuannya.
4) Kompetensi sosial: kemampuan guru untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/ wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

Profesionalisme guru merupakan salah satu dari faktor yang dapat pendukung dalam pelaksanaan pembelajaran, karena guru harus mampu menguasai materi secara luas dan mendalam. Selain itu guru juga dituntut untuk dapat membuat perangkat pembelajaran, meliputi: program tahunan, program semester, silabus, dan RPP. Selain itu guru juga harus sabar dalam mengajar dan mempunyai kecakapan, kemahiran, dan keterampilan dalam menyampaikan materi.

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan di LP Ma'arif Kudus, dapat penulis simpulkan bahwa semua guru-guru di bawah naungan LP Ma'arif mulai tingkat dasar dan menengah dari mulai SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA dan SMK yang jumlahnya 199 madrasah atau sekolah. Semua

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

para pendidiknya mayoritas tingkat pendidikannya sudah sarjana baik S1 maupun S2. Dan mereka linier dengan pelajaran yang diampunya, bahkan ada nilai plus bagi pendidik yang *background*nya adalah alumnus pesantren namun bersedia mengikuti perkuliahan tentu memberikan iklim yang baik bagi dunia pendidikan dan menjadi kebanggaan bagi Madrasah dan LP Ma'arif Kudus khususnya. Tenaga pendidik yang profesional tentu memiliki empat kompetensi tersebut, sehingga hal ini menjadi faktor pendukung dalam pengembangan SDM pendidik.

b. Kerjasama FK2M

Kerjasama LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus dengan FK2M tentu merupakan kerjasama strategis karena FK2M adalah merupakan representasi dari wakil madrasah atau sekolah yang menjadi binaan dari LP Ma'arif NU Kudus, maju mundurnya madrasah atau sekolah juga bergantung dengan kepala madrasahnya dalam mengelola madrasahnya supaya menjadi lebih baik dan berkwalitas.

Keberadaan sumber daya manusia merupakan bagian integral dalam kehidupan suatu madrasah. Karena masing-masing sumber daya manusia mempunyai peranan yang strategis. Oleh sebab itu, pembinaan terhadap personal yang ada menjadi tanggung jawab kepala madrasah sebagai pimpinan tertinggi di suatu madrasah. Konsekuensinya setiap kepala madrasah harus memahami benar mengenai lingkup atau dimensi-dimensi kepegawaian.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Baik buruknya organisasi sering kali sebagian besar tergantung pada faktor pemimpin. Berbagai riset juga telah membuktikan bahwa faktor pemimpin memegang peranan penting dalam pengembangan organisasi. Faktor pemimpin yang sangat penting adalah karakter dari orang yang menjadi pemimpin tersebut. [55]

Berdasarkan dari teori-teori di atas peran seorang kepala Madrasah sangat penting dan strategis di tangan merekalah tanggungjawab pendidik dan pengembangan organisasi bisa berjalan dengan baik, kalau kepala madrasah itu lemah maka rapuhlah madrasah dan pembinaan pendidik itu tidak akan berjalan dengan baik, maka oleh karena itu LP Ma'arif NU Kudus lewat koordinator-koordinator di masing-masing jenjang tingkatan harus selalu koordinasi, mendampingi dan memonitor proses pembelajarannya.

c. Tersedianya sarana dan prasarana yang memadai

Guru membutuhkan sarana pembelajaran dalam menunjang kegiatan pembelajaran. Selain kemampuan guru dalam menyelenggarakan kegiatan pembelajaran, dukungan dari sarana pembelajaran sangat penting dalam membantu pendidik. Semakin lengkap dan memadai sarana pembelajaran yang dimiliki sebuah lembaga

[55] Muhaimin, dkk. (2009). *Manajemen Pendidikan; Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*. Jakarta: Kencana. h. 29

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

pendidikan akan memudahkan pendidik dalam melaksanakan tugasnya sebagai tenaga pendidikan.

Mengingat pentingnya sarana prasarana dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan, maka peserta didik, pendidik dan lembaga pendidikan akan terkait secara langsung. Peserta didik akan lebih terbantu dengan dukungan sarana prasarana pembelajaran. Bagi pendidik akan terbantu dengan dukungan fasilitas sarana prasarana. Kegiatan pembelajaran dan pelatihan juga akan lebih variatif, menarik dan bermakna. Sedangkan lembaga pendidikan berkewajiban sebagai pihak yang paling bertanggung jawab terhadap pengelolaan seluruh kegiatan pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan. Selain menyediakan berbagai fasilitas yang menunjang, lembaga pendidikan juga menjaga dan memelihara sarana prasarana yang telah dimiliki.

Dengan adanya sarana dan prasarana yang memadai, semua kegiatan pembelajaran dan pelatihan akan berjalan dengan baik dan efektif. Di antaranya adalah adanya perpustakaan yang dapat digunakan pendidik atau peserta didik untuk mencari sumber-sumber referensi ilmu pengetahuan. Adanya musholla yang berdekatan dengan ruang aula pelatihan LP Ma'arif Kudus, tentunya ia mempermudah pendidik atau peserta didik yang berkepentingan untuk memanfaatkan dengan sebaik-baiknya, dan juga ia bisa digunakan untuk melakukan aktivitas ibadah atau melakukan praktik ibadah.

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan di LP Ma'arif NU Kudus, dapat penulis simpulkan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia sudah memadai, sehingga hal ini menjadi faktor pendukung berhasilnya pelaksanaan pendidikan dan pelatihan dalam pengembangan SDM pendidik.

d. Motivasi

Motivasi merupakan upaya pendorong untuk mendapatkan sesuatu yang diingini dengan selalu berusaha keras untuk mendapatkannya. Keinginan yang besar tersebut menumbuhkan semangat baru dan modal utama untuk perubahan yang lebih baik. Dalam hal ini partisipasi pendidik dalam kegiatan atau pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan LP Ma'arif NU Kudus membuat pendidik untuk semangat dalam mengikutinya agar pendidik bisa mentransformasikan ilmu yang didapatkan di pelatihan-pelatihan untuk bisa ditransformasikan ke peserta didik atau pendidik lainnya demi perbaikan mutu lulusan dan pendidikan.

Telah menjadi maklum bahwa produktivitas suatu organisasi dipengaruhi oleh banyak faktor, seperti kesempatan memperoleh pendidikan dan pelatihan tambahan, penilaian prestasi kerja yang adil, rasional dan obyektif, sistem imbalan dan berbagai faktor lainnya. Motivasi dan kepuasan kerja merupakan bagian dari berbagai faktor tersebut. Akan tetapi dilihat dari sudut pemeliharaan hubungan dengan

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

para karyawan, motivasi dan kepuasan kerja merupakan bagian yang penting.[56]

Di kalangan para teoritikus dan praktisi manajemen telah lama di ketahui bahwa masalah motivasi bukanlah masalah yang mudah, baik memahaminya apalagi menerapkannya. Tidak mudah karena berbagai alasan dan pertimbangan. Akan tetapi yang jelas ialah bahwa dengan motivasi yang tepat para karyawan akan terdorong untuk berbuat semaksimal mungkin dalam pelaksanaan tugasnya karena menyakini bahwa dengan keberhasilan organisasi tentu akan mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, dan juga kepentingan-kepentingan pribadi dari para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula.[57]

Berdasarkan observasi yang penulis lakukan di LP Ma'arif NU Kudus, dapat penulis simpulkan bahwa motivasi akan muncul ketika para pendidik sudah mendapatkan berbagai pelatihan-pelatihan yang bermanfaat untuk dirinya, setelah penelitian tersebut selesai tentunya pendidik akan muncul motivasi lebih, dengan motivasi pendidik yang besar tersebut pendidik akan terdorong untuk melaksanakan tugasnya lebih baik lagi dan bersemangat, dengan motivasi tersebut tujuan dan sasaran yang akan dicapainya akan segera tercapai.

[56] Sondang siagaan, (1996). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi aksara. h.286

[57] *Ibid.h.286-287*

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

e. Dukungan Ulama' dan Kyai

Ulama' atau Kyai merupakan figur sentral di masyarakat mereka adalah agen perubahan di masyarakat, mereka bisa hidup di berbagai tempat, bisa dekat dengan kekuasaan atau bahkan hidup di lingkungan masyarakat marjinal dan rakyat jelata. Peran ulama atau kyai mempunyai pengaruh yang sangat besar untuk merubah masyarakat lewat pengajian-pengajian rutinnya baik di masjid atau mushola di kota maupun di desa-desa.

Konsep ulama mengandung problema semantik, karena adanya definisi beragam dengan aksentuasi-aksentuasi tertentu. Dilihat akar katanya, kata ulama berasal dari bahasa Arab 'aalimun(bentuk tunggal) dan Ulama (bentuk jamak).[58]

Ulama' adalah orang-orang yang tertanam akarnya dalam masyarakat dan tumbuh dari dan di tengah-tengah rakyat. Mereka masih banyak mendapat dukungan rakyat. Ini menunjukkan bahwa para ulama sebenarnya berpotensi besar untuk berhasil membentuk suatu masyarakat dengan sistem nilai dan tatanannya yang kokoh. Prediket ulama memberikan konsekuensi bahwa ia adalah figur moral, anutan nilai, berwatak sosial, serta orang yang mampu memberikan suri tauladan yang baik. Karena itulah mereka kemudian disebut sebagai *warasatul anbiya'* (pewaris sah para nabi). Posisi

[58] Ahmad Najib Burhani, (2001). *Islam Dinamis Menggugat Peran Agama, Membongkar Doktrin yang Membatu.*Jakarta: Kompas. h. 133

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

di atas mengharuskan mereka memberikan penjelasan terhadap kenyataan sosial yang sedang dan bakal terjadi termasuk memberikan perilaku teladan yang pada prosesnya sangat erat kaitannya dengan gerakan penyadaran umat. Sehingga *ummat* tidak statis tetapi selalu dinamis. Dalam konteks yang lebih luas lagi, tugas untuk menjelaskan *ummat* tentang segala sesuatu yang membawa kemaslahatan adalah dalam upaya menyusun strategi dan pembangunan *ummat* menuju masyarakat demokratis.[59]

2. Faktor Penghambat

a. Minimnya Dana

Berdasarkan wawancara, observasi dan dokumentasi, dapat penulis jelaskan bahwa faktor penghambat adalah minimnya dana yang dikelola LP Ma'arif NU Kudus, dana tersebut hanya berasal dari Infaq madrasah (inma), laba penjualan seragam ma'arif dan penerbitan LKS KeNUan dan lain-lain.

Dana yang bersumber dari Infaq tersebut tentu terasa kurang karena madrasah atau sekolah dan para pendidik yang begitu banyak sehingga membuat pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan LP Ma'rif NU Kudus tidak bisa melibatkan semua pendidik di bawah naungan LP Ma'arif Kudus untuk bisa mengikuti pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan oleh LP Ma'arif Kudus sehingga kegiatan pelatihan tersebut kurang begitu maksimal karena minimnya dana tersebut.

Faktor biaya pendidikan mahal itu sekedar menjadi penguat atau penunjang terbangun kualitas atau kemajuan pendidikan dan hal ini pun

[59] *Ibid*.h. 155

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

tidak ada kepastian. Faktor penguat atau penunjang ini cukup banyak, bukan hanya biaya pendidikan yang mahal (kekuatan dana), tetapi juga faktor manajemen, kepemimpinan (*leadership*), sumber daya manusia yang kuat, profesionalisme pendidik, kurikulum, strategi pembelajaran yang akseleratif, pengkondisian atmosfer akademik, budaya akademik yang positif, komitmen semua pihak untuk mengembangkan lembaga pendidikan Islam, modal kemampuan peserta didik, *respons* positif dari peserta didik, pelayanan prima dan sebagainya.[60]

Berdasarkan penjelasan di atas penulis dapat berkesimpulan keberadaan dana yang besar dan memadai tidak selamanya menjamin secara mutlak dalam kemajuan pendidikan, apalagi sebagai satu-satunya penentu kemajuan suatu lembaga pendidikan Islam, justru dengan manajemen, kepemimpinan (*leadership*), sumber daya manusia yang kuat, profesionalisme pendidik, kurikulum, strategi pembelajaran yang akseleratif, pengkondisian atmosfer akademik, budaya akademik yang positif, komitmen semua pihak untuk mengembangkan lembaga pendidikan Islam itulah yang menjadi faktor utama bagi kemajuan dan kualitas suatu lembaga pendidikan.

b. Kurangnya Kedisiplinan Pendidik

Kedisipilinan merupakan sesuatu yang penting dan berharga bagi seorang pendidik, disiplin merupakan cermin hidup jujur dan bertanggung jawab, dengan kedisiplinan yang tinggi akan menambah wibawa dan rasa

[60] Mujamil Qomar, (2013). *Strategi Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga. h. 317-318

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

hormat pendidik di mata peserta didik dan rekan kerja. Kedisiplinan pendidik akan membuka pintu gerbang menuju kesuksesan hidup. Dengan disiplin yang tinggi suatu organisasi atau lembaga pendidikan akan menjadi maju dan bermutu, untuk itulah dibutuhkan pendidik yang loyal dan mempunyai kedisiplinan yang tinggi untuk menghadapi hari esok yang lebih baik, cerah dan sukses.

Dalam hal ini LP Ma'arif NU Kudus masih menemukan sebagian kecil pendidik yang masih kurang disiplin dalam menjalankan tugas-tugasnya, dan juga hasil pelatihan-pelatihan yang didapat dari pelatihan tersebut, pendidik tidak mengaplikasikan di madrasahnya. Sehingga ini menjadi faktor penghambat dalam kemajuan madrasah atau sekolah di bawah naungan LP Ma'arif NU Kudus.

Kedisiplinan masih menjadi barang mewah di negeri ini, termasuk pada pendidik. Padahal, disiplin adalah salah satu syarat mutlak untuk menggapai kesuksesan dan menggapai cita-cita besar dalam dunia pendidikan. Tanpa kedisiplinan yang tinggi, kualitas lembaga pendidikan akan kalah dibanding dengan bangsa-bangsa lain yang menerapkan disiplin tinggi, seperti Malaysia, Australia, Cina, Korea, dan jepang.[61]

Membangun kesadaran hidup untuk berlaku hidup disiplin patut digalakkan oleh semua pihak. Guru atau pendidik sebagai figur teladan murid harus memberikan contoh yang baik dalam penegakan disiplin ini. Amerika menjadi Negara besar sekarang ini, sebagaimana dikatakan Ade

[61]Jamal Ma'mur Asmani, *Op.Cit.* h. 87

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

Armando, tidak lepas dari tradisi hidup yang mengedepankan kedisiplinan yang ketat dalam mejalani aktivitas hidup sehar-hari.[62]

Disiplin identik dengan konsistensi dalam melakukan sesuatu. Ia merupakan simbol dari stamina yang *powerful*, Kerja keras yang tidak mengenal pantang menyerah, rasa malas, orang yang selalu berpikir pencapaian target secara *perfect*, dan tidak ada dalam pikirannya kecuali supaya mendapatkan hasil yang terbaik dari pekerjaan yang dilakukan.[63]

Berdasarkan teori di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa kedisiplinan pendidik merupakan harga mati dan syarat mutlak yang harus dimiliki oleh para pendidik. Maju mundurnya pendidikan di masing-masing madrasah atau sekolah tentunya merupakan kontribusi dari para pendidik, karena pendidik merupakan ujung tombak bagi kemajuan pendidikan. Kalau pendidik tidak mau berdisiplin tinggi janganlah menjadi pendidik.

Salah satu komponen penting dalam pendidikan untuk mencerdaskan bangsa adalah pendidik atau guru. Guru dalam konteks pendidikan mempunyai peran yang penting dan strategis karena gurulah yang berada di barisan terdepan dalam pelaksanaan pendidikan baik di lembaga pendidikan formal maupun di lembaga pendidikan Islam.

[62]*Ibid.* h. 87
[63]*Ibid.* h. 88

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

D. Temuan Penelitian

Setelah penulis melakukan penelitian dengan judul "Manajemen Strategik LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus Dalam Upaya Pengembangan SDM Pendidik Periode 2013-2018" maka penulis menemukan :

1. Jika Madrasah atau sekolah ingin besar dan maju maka perlu menjalin kerjasama dan silaturahim dengan para Kyai Kharismatik lewat Keberkahan Do'a mereka dan para kyai-kyai setempat di sekitar madrasah atau sekolah tersebut, karena mereka orang yang selalu memberikan pencerahan kepada masyarakat sekitar -baik lewat mimbar atau lewat khotbah Jum'ah- untuk selalu mempercayakan dalam mendidik putra-putrinya di Madrasah atau sekolah tersebut.
2. Perlunya ada kerjasama dengan Forum Kepala-Kepala Madrasah (FK2M) atau *stake holder* setempat yang sejenisnya jika ingin lembaga, madrasah atau sekolah ingin besar, maju dan unggul karena merekalah ujung tombak dalam kemajuan madrasah atau sekolah setempat.
3. LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus mempunyai beberapa madrasah atau sekolah yang unggul dan maju di semua jenjang pendidikan baik itu MI/SD, MTs/SMP dan MA, SMA dan SMK, diantaranya adalah SD NU Nawakartika, MI NU Banat, MTs. NU Banat, MTs. NU TBS, MA NU TBS, MA NU Banat, SMA NU Al Ma'ruf dan SMK NU Ma'arif 1 Kudus, kemajuan dan keunggulan madrasah tersebut di atas tidak lepas dari rencana strategis dan program kerja yang dilakukan mereka, seperti penanaman karakter, pengembangan kurikulum yang memacu pendidik

http://eprints.stainkudus.ac.id

REPOSITORI STAIN KUDUS

untuk membuat modul dan buku, pengembangan sarana prasarana, pengembangan ekstra kurikuler dan pengembangan bahasa asing. Untuk itulah jika madrasah atau sekolah yang ingin maju dan unggul tentunya harus meniru rencana strategis dan program kerja madrasah atau sekolah yang unggul yang dimiliki oleh LP Ma'arif NU Kabupaten Kudus di atas.

http://eprints.stainkudus.ac.id